



INDUSTRIA PERIODÍSTICA
**TENDENCIAS
INNOVACIÓN**
PERSPECTIVAS / RUMBOS

2017

LA INDUSTRIA PERIODÍSTICA EN UN NUEVO ESCENARIO POLÍTICO



A partir de diciembre de 2015, la prensa argentina renovó su esperanza al haber ingresado en una nueva etapa, con un gobierno que se mostró dispuesto al diálogo y abierto a recibir propuestas para mejorar al sector.

Esa actitud fue destacada por los medios argentinos, sus directivos y periodistas, ya que marcó un giro de 180 grados en relación al estilo que caracterizó a los gobiernos de los últimos 12 años, donde el periodismo fue blanco de hostilidades, agravios y presiones como nunca se vivieron desde la recuperación de la institucionalidad democrática en 1983.

La predisposición al diálogo por parte del nuevo gobierno se puso de manifiesto en actitudes que confirmaron la importancia y relevancia de ADEPA como interlocutor, tal como lo hizo la institución más representativa de la prensa nacional desde su fundación en 1962.

El 15 de diciembre, apenas cinco días después de asumir como presidente, Mauricio Macri nos acompañó en la cena aniversario de nuestra institución, y en su discurso agradeció a ADEPA "por la valentía con la que defendieron nuestras libertades". Fue un gesto que apreciamos debidamente.

Luego, y como había sido habitual desde 1983 hasta 2003, retomamos la práctica de mantener reuniones periódicas con ministros y funcionarios de diversas áreas para trabajar en una serie de iniciativas y proyectos de fomento que beneficien a todas las empresas dedicadas a la producción de contenidos periodísticos naciona-

les, tales como los medios de comunicación en todo tipo de soporte y las productoras audiovisuales.

De acuerdo a la visión estratégica desarrollada por ADEPA en dichas iniciativas, se apunta a brindar un programa de reconversión tecnológica integral, cuyo objetivo es la recuperación productiva de las empresas, a partir de beneficios especiales para inversiones en equipamiento y en capacitación de sus planteles profesionales.

Esto se complementó a comienzos de agosto cuando, a instancias de ADEPA y de la Sociedad Interamericana de Prensa, el presidente Macri suscribió la Declaración de Chapultepec, reafirmando su compromiso con las libertades de expresión y de prensa allí postuladas.

La misma actitud propositiva tuvo la gobernadora de la Provincia de Buenos Aires, María Eugenia Vidal, quien acompañó a ADEPA en la Junta de Directores realizada en marzo en Coronel Suárez, y en la inauguración en agosto del Espacio Digital Multimedia, que nuestra asociación construyó en su sede de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Además, ADEPA y la Secretaría de Medios bonaerense ofrecieron un programa de capacitación en estrategias digitales del cual participaron 40 medios provinciales.

Todas estas acciones demuestran lo virtuoso que resulta cuando el Estado y el sector privado trabajan en conjunto y en beneficio de la sociedad. Sólo con empresas periodísticas fortalecidas y

adaptadas a los nuevos tiempos de convergencia tecnológica, es posible brindar el contenido informativo que demandan y necesitan los ciudadanos.

Este segundo número de la publicación **TENDENCIAS-INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA PERIODÍSTICA** renueva la intención de ADEPA de brindar a los medios argentinos las perspectivas presentes y futuras de la industria periodística global y local, con especialistas y analistas que aportan diferentes miradas, datos y posibles caminos sobre el devenir de los medios informativos y las audiencias.

En la actualidad, ADEPA nuclea a cerca de 200 empresas periodísticas de todo el país, la gran mayoría de las cuales en los últimos años agregaron a sus tradicionales medios impresos sus cabeceras digitales, que también pasaron a ser parte de la institución, con referentes y directivos que interactúan en las reuniones de ADEPA con quienes ya venían desempeñándose en la misma. De igual manera, a partir de este año, comenzaron a sumarse medios nativos digitales, que hoy son miembros activos de la institución.

ADEPA combina su compromiso con el periodismo de calidad y con la preservación de las mejores prácticas del oficio, con su atenta defensa de la libertad en general, y de las libertades de expresión y de prensa en particular. Y realiza, además, un denodado esfuerzo junto a los medios, para enfrentar un horizonte complejo y desafiante.

Guillermo Ignacio
Presidente de ADEPA

CONSEJO EJECUTIVO 2015-2016

Presidente: Guillermo Ignacio (Ecos Diarios, Necochea)
Vicepresidente: Diego Fuentes (Diario Huarpe, San Juan)
Vicepresidente 2°: Graciela Jorge (Pregón, Jujuy)
Secretario General: Miguel Gaíta (La Palabra, Berazategui)
Secretario de Organización: Martín Etchevers (Clarín, Buenos Aires)
Secretario de Relaciones: Arturo Guardiola (Los Andes, Mendoza)
Secretario de Actas: Alfredo Ronchetti (El Tiempo, Azul)
Tesorero: Federico Erhart (El Cronista Comercial, Buenos Aires)
Protesorera: Ramona Maciel (La Voz del Pueblo, Tres Arroyos)

VOCALES TITULARES

1° José Claudio Escribano (La Nación, Buenos Aires)
2° Carlos Jornet (La Voz del Interior, Córdoba)
3° Víctor Cabrereros (La Mañana, Bolívar)
4° Jorge Milia (Castellanos, Rafaela)
5° Luis Humberto Tarsitano (El Tribuno, Salta)
6° Eduardo Minich (Nuevo Día, Cnel. Suárez)

VOCALES SUPLENTE

1° Jorge Botta (El Popular, Olavarría)
2° Natalio Borowicz (Aftermarket, Vicente López)
3° Carlos Valentini (El Diario de Pringles, Pringles)
4° Alberto Chiesa (Huella, San Martín)
5° Augusto Zamarripa (Resumen, Pilar)
6° Gustavo Ick (El Liberal, Santiago del Estero)

COMISIONES

Comisión de Libertad de Prensa e Información

Presidente: Carlos Jornet (La Voz del Interior, Córdoba)

Comisión de Asuntos Económicos y Resoluciones

Presidente: Carlos García Morato (Editorial Perfil, Buenos Aires)

Comisión de Relaciones Internacionales

Presidente: Daniel Dessein (La Gaceta, Tucumán)

Comisión de Premios "Federico C. Massot"

Presidente: José Claudio Escribano (La Nación, Buenos Aires)

Comisión de Capacitación y Desarrollo

Presidente: Diego Dillenberger (Imagen, Buenos Aires)

Comisión de Socios

Presidente: Alfredo Ronchetti (El Tiempo, Azul)

Integrantes: Víctor Cabrereros (La Mañana, Bolívar) y Luis Humberto Tarsitano (El Tribuno, Salta)

SERVICIOS PARA LOS SOCIOS

Servicio de Orientación Legal: Dr. Gregorio Badeni

Servicio de Orientación Tecnológica: Lic. Diego Handera

Servicio de Orientación Tributaria: Dr. Daniel Lamberti

EQUIPO DE TRABAJO

Gerente General: Gabriel Matijas

Director Ejecutivo: Andrés D'Alessandro

Asistente General: Matías Bottinelli

Asistente Administrativo: Eduardo Romero

TENDENCIAS-INNOVACIÓN. INDUSTRIA PERIODÍSTICA 2017

Director: Guillermo Ignacio

Editor: Daniel Dessein

Coordinación editorial y textos: Daniel Dessein y Andrés D'Alessandro

Coordinación comercial: Gabriel Matijas y Andrés D'Alessandro

Colaboradores: Alejandro Duchini y Lucía Fortín (textos) / Matías Bottinelli y Eduardo Romero (fotografías).

Diseño: Martín Borgese



ADEPA

Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas

INDUSTRIA PERIODÍSTICA TENDENCIAS INNOVACIÓN PERSPECTIVAS / RUMBOS - 2017

SUMARIO

Editorial.....	3
Consejo Ejecutivo – Staff.....	4
Informe Presente y futuro de la industria periodística.....	7-15
Tendencias► News bots y aplicaciones de mensajería.....	16-18
Tendencias► Terremoto en las tierras del contenido.....	20-21
Informe especial► Ad-Blocking.....	22-29
Informe especial► Vías alternativas de ingreso.....	30-37
Evento Digital Media LATAM 2016	38
Entrevista► David Levy: "Ab-blocking, desplazamiento a los móviles y contenido distribuido son las amenazas que sufre la publicidad".....	40-42
Entrevista► Julia: Cagó: "Los medios jamás podrán monetizar su audiencia online a través de los ingresos publicitarios".....	44-45
Informe► "Los diarios en 2020". Por José Crettaz.....	47-49
Análisis► "¿De qué color es el futuro de los medios?". Por Ethel Pis Diez.....	50-51
Tendencias► "Los nuevos equipos creativos en los medios argentinos".....	52-54
Opinión► "Dos décadas digitales". Por Ramón Salaverría.....	56
Entrevista► Jorge Fontevecchia: "No hay una salida exclusivamente focalizada en el modelo web".....	58-60
Entrevista► Daniel Hadad: "Nuestra principal "amenaza" no es Clarín ni La Nación, sino Facebook".....	62-65
Entrevista► Paulo Moreira: "Decidimos entrar con todo a Facebook".....	66-67
Entrevista► Marcelo Leite: "Buscamos ampliar el club de lectores con suscriptores".....	70-71
Informe► "2016: Novedades de la industria periodística argentina".....	72-79
Informe► "La Gaceta del Bicentenario".....	80-81
Análisis► "Panorama digital 2016". Por Diego Handera.....	82
Análisis► "Noticias de los diarios". Por Adriana Amado Suárez.....	84-86
Opinión► "Una agenda global, nacional, local y periodística para los próximos 15 años". Por Guilherme Canela.....	88
Opinión► "Cucarachas al servicio de la sociedad". Por Claudio Paolillo.....	90
Opinión► "Censura creciente dificulta fiscalización del poder". Por Carlos Lauría.....	92
Libertad de prensa e información► "Argentina: en camino hacia una libertad sin represalias".....	93-94
Actividades 2016	96-113

TUCUMÁN

ANIMATE A SENTIR LA MAGIA DE LA NATURALEZA

Es tu destino



PRESENTE Y FUTURO DE LA INDUSTRIA PERIODISTICA



TENDENCIAS / CLAVES / OPORTUNIDADES / RIESGOS

SOBRE EL CONGRESO DE CARTAGENA

El 68° Congreso Mundial de Medios Informativos se realizó este año en Cartagena de Indias, Colombia, del 12 al 14 junio, junto al 23° Foro Mundial de Editores y el 26° Foro Mundial de Publicidad. Allí se dieron cita más de 700 directivos, editores y periodistas de los cinco continentes.

CARTAGENA
12 - 14 DE JUNIO



SOBRE WAN-IFRA

La Asociación Mundial de Periódicos y Editores de Noticias, WAN-IFRA, representa a más de 18.000 publicaciones, 15.000 páginas web y más de 3.000 empresas en más de 120 países. Esta organización surgió con la fusión en julio de 2009 de la Asociación Mundial de Periódicos (WAN) e IFRA, la organización de investigación y servicio para la industria de la publicación de noticias. Ambas entidades juntas vienen representando a la prensa internacional desde hace 110 años. Con su amplia oferta de conferencias, jornadas de formación, seminarios e informes de investigación, WAN-IFRA es una asociación profesional que cubre todos los aspectos relevantes de la industria de la prensa y los medios de información. A través de eventos y publicaciones, la organización brinda a la industria su asesoramiento y conocimientos expertos sobre cuestiones estratégicas y de gestión, asuntos editoriales, la mejora de la calidad de impresión y la eficiencia, el aumento de los ingresos publicitarios y la ampliación de la audiencia, la difusión y la distribución, entre otros muchos temas. Como asociación comprometida con la defensa de los derechos humanos fundamentales del hombre, WAN-IFRA se distingue por su carácter único del resto de las organizaciones profesionales internacionales de la industria. Su objetivo primordial es la defensa y promoción de la libertad de prensa y de la independencia económica de los periódicos, condición imprescindible para la garantía esa libertad.

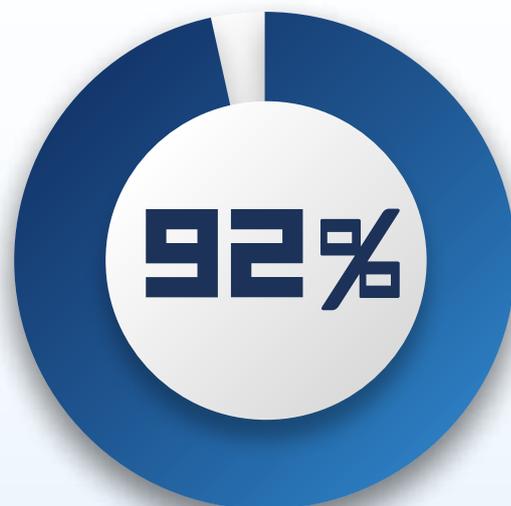
DIEZ TENDENCIAS GLOBALES DE LA INDUSTRIA PERIODISTICA



Estas son las conclusiones de lo expuesto en el Congreso de la Asociación Mundial de Periódicos, que se realizó del 12 al 14 de junio en Cartagena de Indias, Colombia.



El 92% de los ingresos del sector provinieron en 2015 de las ediciones impresas. La transición hacia lo digital es muy lenta y el modelo sustitutivo no aparece.



El sector, medido en ingresos, es muy relevante. El año pasado generó 168.000 millones de dólares. Si se suman los ingresos de las revistas, la prensa ocupa el tercer lugar en ganancias dentro de las industrias culturales y de entretenimiento. Muy arriba de las industrias del cine, la música y el libro. Emplea a casi tres millones de personas a nivel global. Los ingresos cayeron un 1,2% frente a 2014 y 4,3 en los últimos cinco años.

Ingresos globales de Industrias culturales

Consumo y edición de libros educativos: 100.000 millones

Entretenimiento cinematográfico: 85.000 millones

Música: 44.000 millones

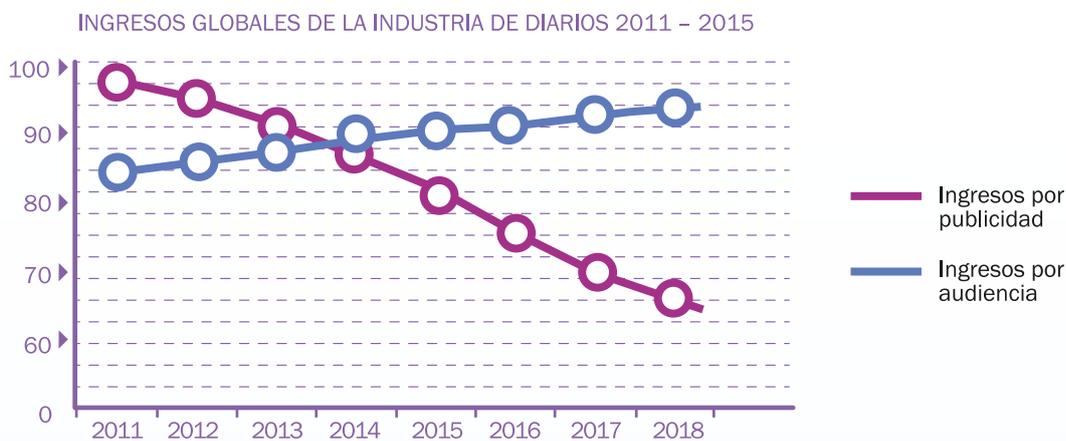
Diarios: 168.000 millones

Cifras en dólares.

Fuente: WPT Analysis, E&Y, Zenith Optimedia, PwC Global Entertainment & Media Outlook. Datos correspondientes a 2015.



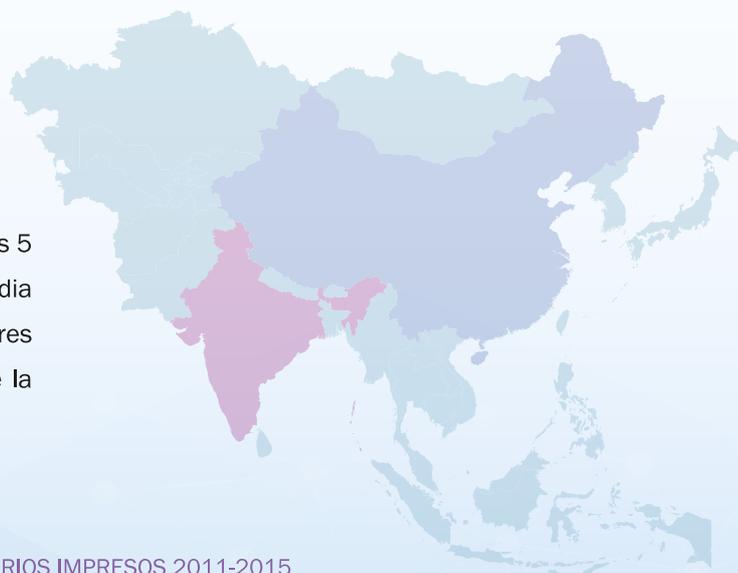
Circulación sigue ganándole a publicidad. Por segundo año consecutivo, en una tendencia con pocas chances de revertirse, los ingresos por circulación superan a los provenientes de publicidad, quebrando una relación histórica. 53% de los ingresos vienen de ventas de contenidos. Los diarios se llevan el 12% de la torta publicitaria mundial. 37% TV, 30% Internet. La publicidad en diarios cayó 7,5% en 2015, acumulando un 24% desde 2010. Solo en América latina los ingresos se mantienen estables.



Fuente: WPT Analysis, E&Y, Zenith Optimedia, PwC Global Entertainment & Media Outlook



La circulación global no cae. Subió 21% en los últimos 5 años; 4,9% en 2015. Los crecimientos en China y la India explican, en gran medida, el porcentaje. Los ejemplares combinados de ambos países representan el 62% de la circulación global.

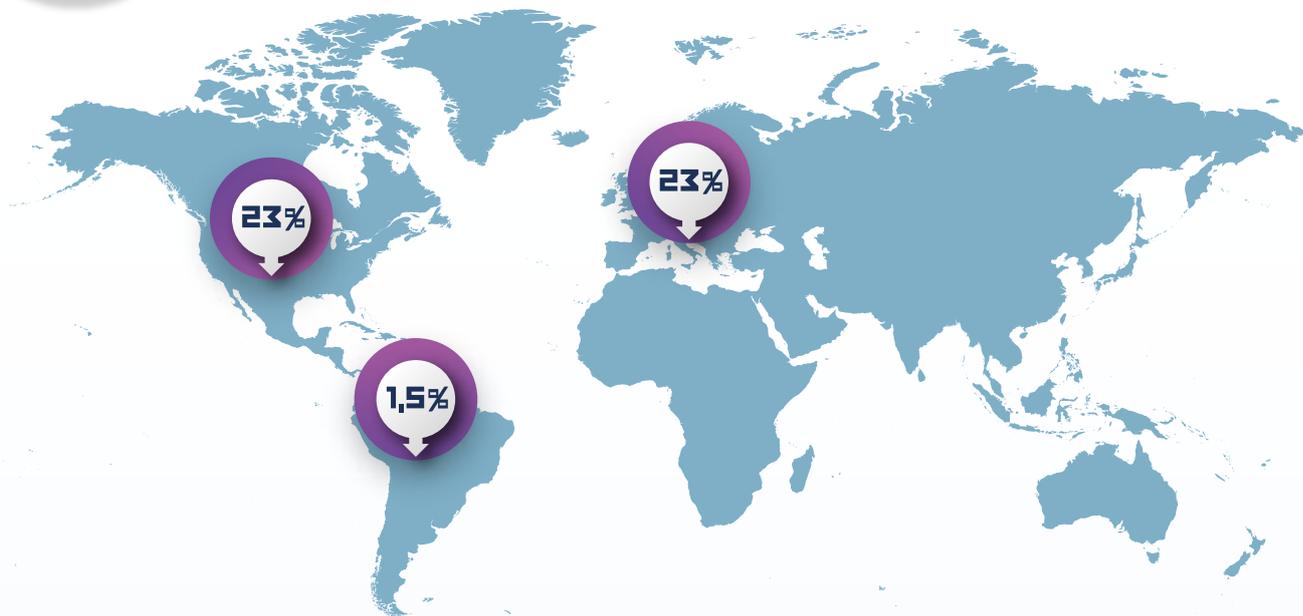


Unidad de circulación en millones

Fuente: PwC Global Entertainment & Media Outlook: 2016-2020

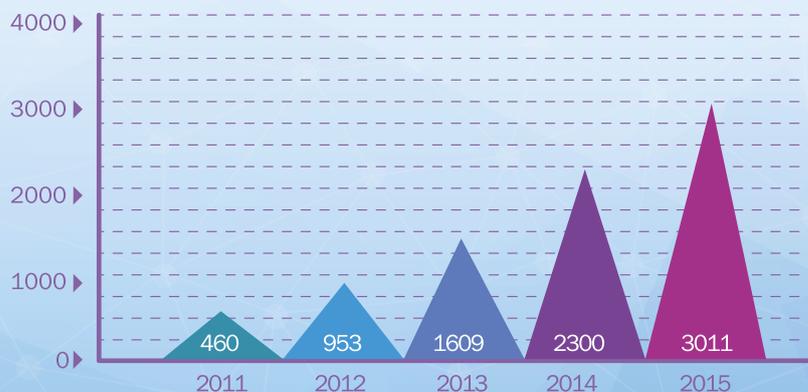


La circulación del primer mundo cae y es lo que marca tendencia futura. Europa y América del Norte acumulan una caída de un 23% en el último lustro. América latina, 1,5% abajo.



Las suscripciones digitales suben. 30% en 2015, y más del 500% en el último lustro. Pero siguen representando un porcentaje muy bajo de los ingresos totales: menos del 3%. Pero hay porcentajes relevantes en muchos medios de mercados maduros. Durante el Congreso se insistió en que, en un mercado en el que la publicidad digital tradicional está amenazada de muerte, la conversión de suscriptores digitales es imperativa.

INGRESOS GLOBALES POR CIRCULACIÓN DE DIARIOS DIGITALES 2011 - 2015

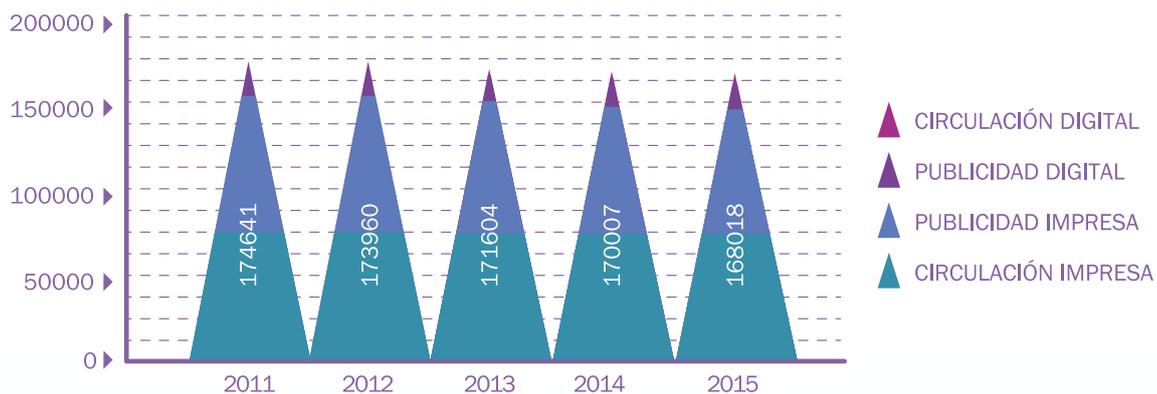


Millones de dólares a precios actuales

Fuente: PwC Global Entertainment & Media Outlook: 2016-2020



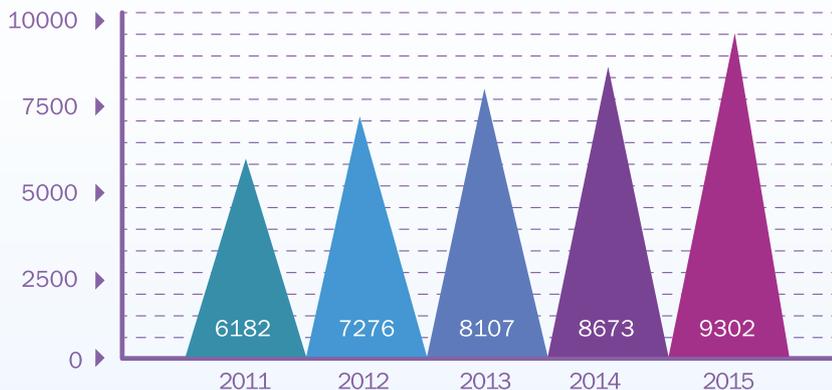
FUENTES DE INGRESOS GLOBALES DE LOS DIARIOS 2011 - 2015



Millones de dólares a precios actuales

Fuente: WPT Analysis, ZenithOptimedia and PwC Global Entertainment & Media Outlook.

PUBLICIDAD DIGITAL GLOBAL DE DIARIOS 2011-2015



Millones de dólares a precios actuales.

Fuente: PwC Global Entertainment & Media Outlook: 2016-2020

TENDENCIA EN USO DE DISPOSITIVOS DE LAS AUDIENCIAS POR PLATAFORMA EN DIARIOS DIGITALES (VISITANTES ÚNICOS ADULTOS, EN MILLONES) - Datos de Enero de 2014 a agosto de 2015.



Fuente: Newspaper Association of America (NAA), Estados Unidos.

6

POBLACIÓN TOTAL:
7.395.000 millones



USUARIOS DE INTERNET:
3.419.000 millones



46%
de penetración

USUARIOS ACTIVOS DE REDES SOCIALES EN TELEFONÍA CELULAR:
1.968.000 millones



27%
de penetración



51%
de penetración

USUARIOS DE TELEFONÍA CELULAR (ÚNICOS):
3.790.000 millones



USUARIOS ACTIVOS DE REDES SOCIALES:
2.307.000 millones

Fuente: WAN-IFRA. Datos del año 2016.

7

Los ad-blockers ponen en jaque a la publicidad digital. 419 millones de personas los usan y el crecimiento es vertiginoso. El impacto de los ad-blockers en el mercado publicitario fue de 22.000 millones de dólares en 2015. Se estima que la pérdida subirá al doble en este año.

419

Millones de ad-blockers móviles globales



SHARE DE USUARIOS DE BUSCADORES DE AD-BLOCKING

93%

93% de los buscadores de ad-blocking ubicados en Asia - Pacífico

90%

de crecimiento global
Enero 2015 - Enero 2016



Del “web first” al “mobile first”. El consumo de noticias a través de celulares crece aceleradamente en el mundo. En los Estados Unidos, más del 50% de la audiencia que consume contenidos digitales de diarios lo hace exclusivamente a través de smartphones. Las redacciones de los mercados más avanzados comienzan a darle prioridad a contenidos específicamente pensados para dispositivos móviles.



Realidad virtual, una de las vedettes. El modelo de negocios todavía no aparece pero sí el interés de la audiencia y la experimentación en las redacciones.

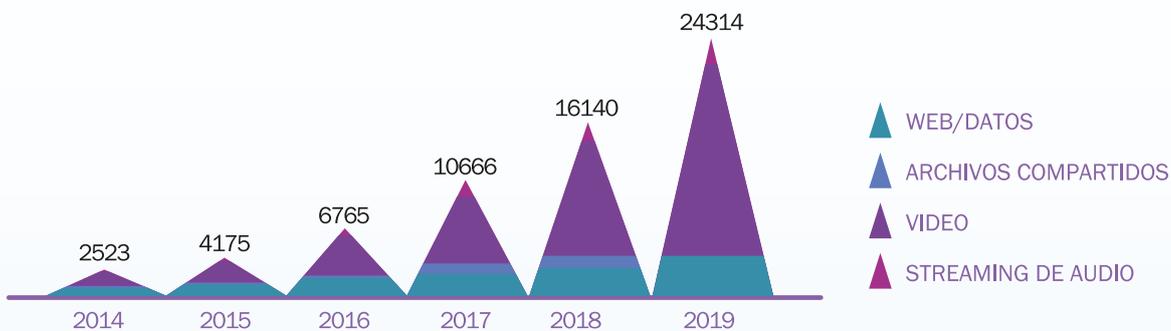




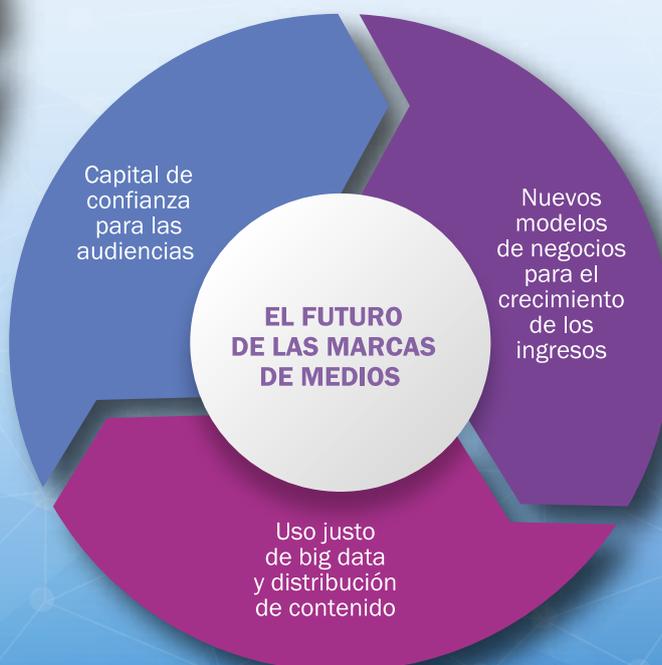
Las suscripciones digitales suben. Los dos términos resumen la estrategia general de los medios líderes. Experimentar, por un lado, y adaptar las viejas bases del negocio, por otro. Debemos pasar de los “clics” a los “clocks”, dijo Juan Señor, de Inovation Media; de las métricas basadas en visitas a otras que contemplen permanencia y recurrencia de los usuarios. El cobro de acceso a contenidos y el video (se estima que en 2018 representará el 80% de todos los contenidos digitales consumidos) son dos tendencias que se fortalecen dentro de la estrategia que busca mantener la audiencia y monetizar un porcentaje de ella.

Renovar y preservar el papel, que sigue siendo la fuente central de ingresos, sigue siendo vital. No hay “bala de plata” para la industria. **Pasamos de un modelo con dos patas de ingresos a uno con múltiples patas**, cada una con una escala mucho más chica (paywalls, eventos, contenidos patrocinados, nuevos productos, e-commerce, negocios conexos).

CÓMO SE ALIMENTA EL FUERTE CRECIMIENTO DE DATOS MÓVILES DE VIDEO



Fuente: Cisco, VSI Mobile 2015.





PLATAFORMAS DE OTRO NIVEL NEWS BOTS Y APLICACIONES DE MENSAJERÍA

Newsbot (sustantivo)

Cualquier pieza de software designada para recolectar artículos de grupos de medios o de sitios de noticias.

Para muchos editores, los *news bots* son la última frontera.

Hasta hace poco, los *bots* en las redacciones funcionaban principalmente para uso interno para asistir procesos como la cura y recolección de datos.

La agencia *Associated Press* (AP) contrató en 2015 al primer editor robotizado de la industria, Justin Myers, y anunció que automatizaría tanto los informes sobre ganancias corporativas, así como la cobertura de los deportes en la universidad.

The New York Times encontró varias maneras de usar *Slack bots*, incluyendo un bot llamado Blossom, que ayuda a los editores a decidir cuál de las 300 historias que se publican cada día deberían compartir en las redes sociales.

Sin embargo, 2016 ha sido el año en que los bots se volvieron moneda corriente.

LA ERA DE LOS BOTS PARA NOTICIAS

Aunque el anuncio del Messenger de CNN y de WSJ generó entusiasmo dentro de la industria, la era de los bots para noticias ha sido esperada globalmente.

Grandes cadenas de noticias han corrido, tiempo antes del anuncio del F8, una carrera armamentista para desarrollar exitosos bots, atraídos por la creciente audiencia en aplicaciones de mensajería.

En los próximos dos años se espera que Facebook Messenger, Kik, Whatsapp, Telegram, Line, WeChat y otras aplicaciones de mensajería alcancen 2 billones de usuarios, según eMarketer.

Como varios de los grandes publicadores, el WSJ tiene cuentas en varias plataformas de mensajería como Whatsapp, WeChat, Sina Weibo, Line, y también un perfil de Snapchat "Team WSJ" además de su presencia en *Snapchat Discover*.

"Lo que hace diferente a cada una de estas plataformas es su habilidad para

LA ÉTICA DE LOS BOTS

Mientras que los *bots* pueden ofrecer beneficios para los editores al ayudarlos a captar nuevas audiencias y a ofrecer nuevas experiencias, tienen limitaciones inherentes en términos de rendición de cuentas y de transparencia algorítmica.

El Phillip Merrel College of Journalism publicó un informe a fines de 2015 en el que investigó como los *bots* automatizados de Twitter intentaban esparcir noticias. Encontraron que de los 238 *bots* analizados, los investigadores fueron incapaces de determinar las fuentes que se habían utilizado para generar el contenido de un 45% de ellos.

"Es un problema porque uno no sabe exactamente cuál fue la intención de la persona al hacer el *bot*, y realmente muy pocos tienden a contar por qué lo hicieron o cuál fue la idea al hacerlo", explicó el autor del informe Tanya Lokot.

Zanoni se siente confiada en que la aplicación del *WSJ Messenger* es lo

2016 ha sido el año en que los *bots* se volvieron moneda corriente.

En abril, Digiday informó que *The Washington Post* se encontraba trabajando en un *news bot*, probablemente llamado *WaPo bot*, para entregar noticias vía plataformas de mensajería. Una semana más tarde, Facebook presentó una plataforma *bot* para Messenger en la Conferencia para Programadores F8 en San Francisco.

"Creemos que lo que va a funcionar es la combinación entre la interfaz del usuario y la conversación" expuso David Marcus, Vicepresidente de Productos de Mensajería de Facebook.

CNN y *The Wall Street Journal* fueron dos de los primeros en anunciar *news bots* para Messenger.

El bot de CNN envía historias en respuesta a entradas como "*politics*" o "*breaking news*".

El bot de *The Wall Street Journal* (WSJ) responde a entradas de manera similar pero es menos conversacional que el de CNN.

Las historias son presentadas por What's News, una aplicación gratis de WSJ que ofrece historias óptimas para el celular.

ofrecer experiencias discretas", explicó Carla Zanoni, Jefa de Medios Emergentes del WSJ. "En Facebook tenemos una comunidad sólida y fiel. Se acercan a nosotros cada día y creo que buscan una conexión en tiempo real e íntima con nosotros".

La existencia de un alto nivel de *engagement* en una plataforma en particular es crucial para reducir los obstáculos a la entrada y captar audiencias al adoptar un *news bot* como nueva plataforma.

SUPERAR EL FACTOR "NOVEDAD"

Un desafío clave para cualquier medio que está experimentando con *bots*, es asegurarse de que el servicio sea útil para su audiencia, y no solo una herramienta llamativa de la que la gente se va a olvidar ni bien acabe la novedad.

Una forma de superar esto, según Zanoni, es usar todo lo que los datos y los analytics puedan determinar para saber qué esperan las audiencias del bot y para guiar los servicios que debería proveer.

más sólida que se puede, ya que se basa en la conservación humana detrás de *What's News*, en lugar de la inteligencia artificial.

"¿Te estás dejando llevar por un solo punto de vista?" preguntó. "En relación a este experimento, el tener una experiencia lo más discreta y monitoreada posible, nos permite evitar algunos de esos escollos. Pero es algo sobre lo que definitivamente tenemos que reflexionar a medida que avanzamos".

"KEEP IT SIMPLE"

Para las cadenas de noticias interesadas en construir sus propios *bots*, Himesh Patel, Director Creativo de Dow Jones, aconsejó evitar las complicaciones, por lo menos al principio.

"Al momento de crearlo, creo que todos comenzamos con un 'hagamos esto lo más simple posible, aprendamos y después podremos construir sobre ello'", expresó.

VOZ Y AUTENTICIDAD

Como en cualquier aventura hacia nuevos espacios y plataformas, Zanoni explicó que fue esencial para los editores “saber cuál era el núcleo de su identidad como organización y conservar esa voz y esa presencia en cualquier cosa que se construya”.

Patel también subrayó la importancia de que los editores no tuviesen miedo en experimentar o fallar al desarrollar un nuevo producto como un *news bot*.

“Nunca vas a acertar la primera vez que lo intentes, porque siempre habrán cuestiones técnicas y demás”, dijo.

“Pero eso es solo parte de la aventura de emprender algo y de jugar en ese campo. **Por eso mi consejo es: avanza y probá, pero no te compliques y aprendé, luego hazelo más grande y mejor**”.

MÉTRICAS DE BOTS

Los datos y analytics son esenciales para determinar cómo las audiencias

están usando las diferentes plataformas y qué tipo de contenido están buscando.

“Existe un gran tire y empuje para amoldarse, como un camaleón, a cualquier cosa que la plataforma necesite”, destacó Zanoni.

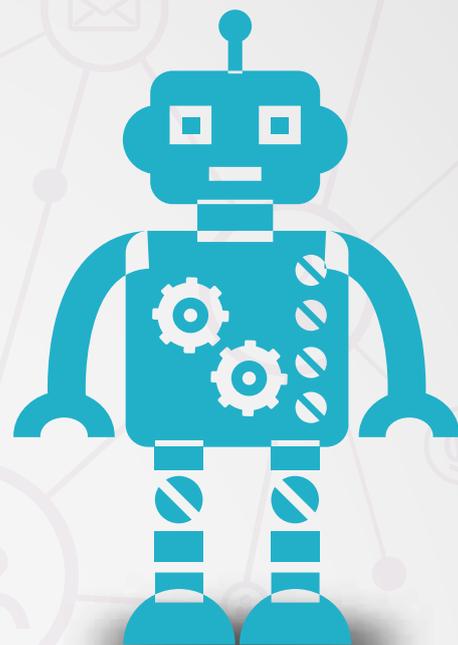
“Pero al final del día, la audiencia acude al *WSJ* para interactuar con nosotros. Quieren la característica, la voz, el análisis o el producto esencial”.

“Una forma de asegurar la longevidad del bot “continuó Zanoni# es dedicarle gran tiempo a ‘refinar su voz’, así la audiencia siente que está conectando con tu medio ‘de forma auténtica’”.

“El tener ese tipo de conversación nos lleva a apoyar el tipo de periodismo que estamos haciendo francamente el núcleo más importante de nuestra misión”, concluyó.

Por Abigail Edge

Fuente: Informe “Trends in newsrooms”, publicado por WAN-IFRA. 2016.



EL CRONISTA
tu
marca
en
360



La estrategia de
estar bien conectado.

EL CRONISTA
COMERCIAL

3º Diario
de Circulación
Verificada
en Mendoza



El Ciudadano

Diario de Mendoza

www.ciudadanodiario.com.ar

*¡El más popular
de Mendoza!*

 /DiarioCiudadano  @ElCiudadanoMza

 2616 20 41 66 0261 4288500

TERREMOTO EN LAS TIERRAS DEL CONTENIDO

CÓMO LAS REDES SOCIALES REDEFINIERON LA DISTRIBUCIÓN

ESTÁ SUCEDIENDO ALGO REALMENTE DRAMÁTICO CON NUESTRO ESCENARIO MEDIÁTICO, LA ESFERA PÚBLICA Y NUESTRA INDUSTRIA PERIODÍSTICA, CASI QUE SIN DARNOS CUENTA, Y SIN EL NIVEL DE EXAMINACIÓN Y DEBATE PÚBLICO QUE SE MERECE... ESTAMOS OBSERVANDO CAMBIOS MASIVOS EN EL CONTROL Y EN EL FINANCIAMIENTO, QUE PONEN EL FUTURO DE NUESTRO ECOSISTEMA EDITORIAL EN LAS MANOS DE UNOS POCOS, QUE AHORA CONTROLAN EL DESTINO DE MUCHOS”

Emily Bell, Directora del Tow Center for Digital Journalism en la Escuela de Periodismo de Columbia

LOS COMIENZOS (APARENTEMENTE) MODESTOS

Todo comenzó de una forma relativamente sencilla. A medida que las redes sociales, en particular Facebook, comenzaron a ganar popularidad, los publicadores empezaron a darse cuenta que más y más tráfico provenía de plataformas sociales populares. Los “likes” y “shares” de Facebook se volvieron un commodity preciado que podía, cada vez más, hacer o destruir una historia. Los publicadores se adaptaron rápidamente y comenzaron a extender su presencia a Facebook, Twitter, Pinterest, así como también a otras redes. El año pasado, el tráfico de

estas plataformas a los sitios de los publicadores claramente superó el tráfico relacionado con las búsquedas: **a mediados de 2015, el 43% del tráfico derivado a un sitio de noticias, provino de redes sociales – comparado con un 38% perteneciente a buscadores,** según las figuras de Parse.ly publicadas en *Fortune*.

Hasta acá, todo bien. Pero algo más pasó en paralelo. En los últimos años, el *smartphone* se ha vuelto el principal dispositivo de informática y, más importante, la principal fuente de consumo de noticias para una gran cantidad de usuarios, particularmente en

Europa y EEUU. El tráfico tanto de los *smartphones* como de los sitios web estaba en su auge, los ingresos por publicidad móvil estaban en alza, y Facebook se convertía rápidamente en un proveedor líder de publicidad móvil, que a la vez preocupaba a Google, cuyo inmenso liderazgo en búsquedas de escritorio no se trasladó fácilmente a dispositivos móviles.

LA NECESIDAD DE LA CELERIDAD

Pronto, surgió otro problema. Los dispositivos móviles podían tardar un largo tiempo en cargar contenido de las páginas web, que solían contener muchos megabytes de

fuentes y contenido publicitario, y que puede tomar bastante tiempo en ser visualizado en un *smartphone* o *tablet*. A la larga, todos esos usuarios, que esperaban tanto tiempo a que se cargaran las páginas, como ya les pasaba con sus computadoras de escritorio, dejaron de esperar a que se descargaran, hasta que finalmente fueron bien desplegadas. Ese resultó ser un tema tanto para los publicadores como para los anunciantes: no se cargaban las páginas, no se miraba el contenido, no entraban dólares por publicidad... Algo se debía hacer al respecto, y así es como Facebook Instant Articles fue concebido: un sistema que acelera la visualización de contenido, presentando una versión limitada de un artículo directamente en el sitio de Facebook. En paralelo Google desarrolló AMP (Accelerated Mobile Pages), un intento de fuente abierta que apunta a modificar la estructura de una página web para acelerar su visualización.

Pero la necesidad de la celeridad forma parte de una sola porción de la

historia. El verdadero motor detrás de la distribución de contenido y de la gran cantidad de iniciativas al respecto, no es tanto que los usuarios claman por una más rápida visualización, sino que el intercambio social se ha convertido en un primer motor de consumo de contenido y, por supuesto, que de monetización de contenido en sus diferentes formas y figuras también.

¿DÓNDE NOS PARAMOS HOY?

Pero las plataformas de redes sociales podrían no contar solamente con el contenido publicado por los usuarios o con los links que derivan en artículos publicados por sitios de noticias. Y así fue como nació la distribución de contenido: artículos originales de las principales fuentes de noticias, disponibles directamente en las plataformas de redes sociales o en aplicaciones de agregación de noticias. Algunas compañías como *BuzzFeed* tienen divisiones dedicadas solamente a crear y distribuir contenido pensado específicamente para ser lanzado en

varias plataformas.

Mientras tanto, Facebook, Snapchat, Twitter, Google, Apple y otras compañías, comenzaron a ofrecer tecnologías específicas o iniciativas de contenido que están en proceso de redefinir cómo los usuarios móviles están consumiendo noticias y otros contenidos editoriales. Sin la intención de sonar extremadamente dramáticos, creemos que no hay duda de que la distribución de contenido ha sido uno de los cambios editoriales más profundos desde el surgimiento de la web, dos décadas atrás. Se vuelve un desafío para no solo el dónde leemos las noticias, sino que para el qué leemos y el cómo lo compartimos. En el proceso, se produce un vuelco del flujo de trabajo y se redefine el modelo de negocio editorial. Bienvenidos al nuevo y osado mundo de la distribución de contenido.

ESTO CAMBIA TODO

En términos prácticos, la llegada de la publicación en plataformas y de la distribución de contenido, está comenzando a tener **considerable impacto en la forma en que se organizan las redacciones**. Dada la importancia que Facebook Instant Articles, Google AMP y Snapchat Discover han adquirido para los usuarios, el manejar estos nuevos canales de distribución de manera eficiente se ha vuelto un gran desafío para muchos editores y publicadores que están ahora **redefiniendo y reacomodando la estructura organizacional de la redacción**.

Esto es muy visible en los actores digitales como Fusion: el sitio de noticias enfocado en los *millennials* tiene una redacción para redes sociales de 12 personas, de las cuales ocho trabajan exclusivamente para el contenido de Snapchat, "Digiday reports".

Parte de los problemas que hoy enfrentan las redacciones tienen que ver con el *engagement*. Cada vez más, los editores se dan cuenta que correr detrás de los *clicks*, *vistas* y *shares*, ya no es suficiente: lo que realmente cuenta es la interacción con el lector. Y para crear contenido que resuene bien con los usuarios de determinada plataforma,

se ha vuelto indispensable entender cuáles son las expectativas del usuario: no se puede crear contenido para Facebook de la misma forma en que uno enfrenta a los lectores de Snapchat o en una página dedicada a esa cuestión específica.

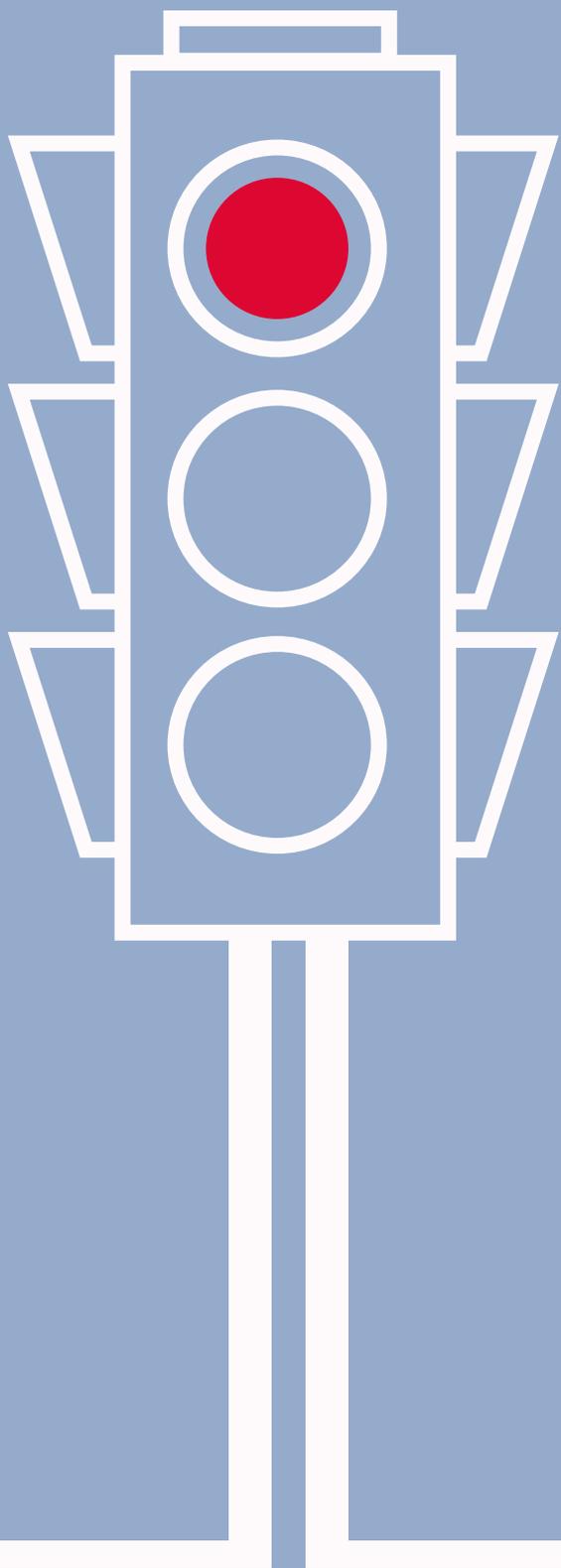
Y por esto es que, cada vez más, los editores están contratando "especialistas en publicación de plataformas", "expertos en *engagement* de redes sociales", o, como en el caso de Condé-Nast "Director de relaciones entre plataformas", roles inimaginables para algunos editores hace uno o dos años atrás.

Y resulta improbable que esta fragmentación creciente de roles especializados en las redacciones vaya a tener un freno en cualquier momento: mientras que la atención de los lectores se desplace a un ecosistema de plataformas y aplicaciones cada vez más diversificado, los editores y publicadores no tendrán otra opción que concentrar sus esfuerzos donde el *engagement* marque la gran diferencia.

Por Andreas Preiffer

Fuente: Informe "Trends in newsrooms", publicado por WAN-IFRA. 2016.

Traducido por ADEPA



AD-BLOCKING

Informe especial



Los ad-blockers se han transformado en uno de los principales enemigos de la industria periodística digital en todo el mundo, afectando directamente al negocio. Este año, la Asociación Mundial de Periódicos elaboró un informe especial sobre el tema. A continuación compartimos un extracto de la introducción del trabajo, a cargo de Dean Roper, director de Perspectiva de WAN-IFRA y dos de los artículos traducidos por **Adepa**.

Enfrentémoslo: el ad-blocking era lo último que los publicadores necesitaban.

El escenario digital publicitario ya era lo suficientemente complejo y desafiante, con usuarios que no le daban una mirada completa a los publicadores y anunciantes, y que dejaban expuesto lo que ya sabíamos hace tiempo: varias publicidades digitales dejan mucho que desear.

Es muy simple, en la carrera por cosechar dólares digitales para reemplazar los menguantes dólares impresos, nosotros como industria hemos bajado la guardia. Hemos, deliberadamente, permitido que excesiva cantidad de publicidades desbocaran en los sitios de noticias, cargados de tanto software de seguimiento como para terminar irritando lo suficiente a los lectores. A tal punto, que hoy nos encontramos al límite de la crisis.

Esencialmente, no podemos permitirnos perder el control del activo más importante de los publicadores: la confianza y

la buena voluntad de la audiencia.

Mientras que la mayoría de la publicidad respecto al tema provino de Europa, especialmente de Alemania, debemos ser claros: esto es un asunto global. Solo fíjese en los títulos de hace un par de meses sobre los publicadores de Estados Unidos peleándose con Brave. En China y en otras partes de Asia los ad-blockers predominarán en los buscadores móviles.

Pero en medio de toda crisis yace una oportunidad. La amenaza de ad-blocking les ofrece a los publicadores una gran posibilidad para redefinir cómo funciona la publicidad. Y los editores, no las plataformas, deberían tomar el mando.

El objetivo de este informe es ofrecer un panorama sobre las consecuencias para los editores, compartir las mejores prácticas implementadas por publicadores, advertir sobre posibles desafíos y peligros, que incluyen cuestiones legales, y ofrecer algunas

Dean Roper,
director de Perspectiva
de WAN-IFRA.



recomendaciones claras como las siguientes:

- Mejore el total de la experiencia publicitaria para el usuario sin ad-blockers
- Busque maneras de incentivar a los usuarios con ad-blockers a aceptar el poder ver los anuncios
- Ponga el foco en las oportunidades publicitarias listas para móvil, que se diversifican online.

Si hay algo que aprendimos con rapidez es que este problema no se irá tan rápido. Ha estado prendido a fuego lento por un tiempo. Este es un problema por el que, nosotros como industria, debemos trabajar juntos para, de alguna forma, apagar el fuego.

En la carrera por cosechar dólares digitales para reemplazar los menguantes dólares impresos, nosotros como industria hemos bajado la guardia.

HORA DE PASARSE AL ASIENTO DEL CONDUCTOR

La industria editorial pareciera estar enfrentando una crisis y, al menos una parte, surge de ella misma. En algunos mercados más de un cuarto de los usuarios online están tan hartos de la publicidad online que optaron por descargar un ad-blocker. ¿Cómo llegamos a esta instancia? O mejor dicho, ¿qué se puede hacer al respecto? La buena noticia es que los editores Premium son marcas confiables y tienen la oportunidad de construir sobre esa confianza, a través de la comunicación, la transparencia y tomando el control de la experiencia publicitaria

Volvamos a abril del año pasado cuando con el equipo de WAN-IFRA nos estábamos preparando para lanzar nuestro nuevo *Data Privacy Report* (Informe sobre Privacidad de Datos en español). Su postulado básico era que la preocupación de los consumidores por su privacidad online estaba creciendo y que los publicadores, al ser abiertos y transparentes, podían convertir la política de privacidad en una ventaja comparativa. Para ser honestos, mientras trabajábamos en el informe era evidente que el interés de la industria era limitado.

Y todavía no mencionábamos el *ad blocking*. En abril de 2016 algunos editores, por lo menos occidentales, no estaban al tanto de las preocupaciones de los consumidores acerca de sentirse perseguidos online. Porque nos lo han dicho.

Alrededor de 200 millones de usuarios en el mundo han descargado un *ad-blocker* para protegerse de la creciente publicidad invasiva, que interrumpe la experiencia del lector, enlentece al sitio y recoge datos sobre lo que hacen online.

Los editores ya no pueden permitirse ignorar las perspectivas de los lectores sobre la experiencia publicitaria que les ofrecen, y la persecución que provoca, porque su inevitable consecuencia tiene impacto en el resultado final. Mientras que las marcas y los anunciantes están perdiendo acceso a sus posibles consumidores, de hecho la audiencia joven, masculina y experta en tecnología se está volviendo un punto ciego en algunos mercados, los editores encarnan la parte interesada que golpea el

bolsillo. Incluso los editores de calidad que tienen un rol activo en proteger los datos de sus lectores, deberán tomar medidas porque se verán atrapados en la encrucijada de sus propios lectores reaccionando a prácticas menos escrupulosas de cualquier otro sitio web.

¿BUEN JUICIO?

No es extraño entonces que la reacción inicial de varios en la industria editorial haya sido ir detrás de los facilitadores de la actual crisis: las mismas compañías del *ad-blocking*.

En Alemania tan solo se llevaron adelante un puñado de causas judiciales, contra Eyeo en particular, la compañía detrás del *ad-blocker* más descargado, Adblock Plus. De hecho, la sentencia se dictó casi hace un año exacto. En ese caso, como en posteriores, los tribunales encontraron que los consumidores estaban en todo su derecho de descargar y usar *ad-blockers*. En el caso más reciente, incluso el juez le dijo al publicador que de él dependía innovar.

El tema, más allá de lo que piensan los editores sobre los *ad-blockers*, o los mismos usuarios que los descargan, es

email en los 90? Los *marketers* de pronto se despertaron ante esta personal y asombrosa, sin mencionar barata, forma de alcanzar grandes grupos de consumidores. ¡Manda un email! Funcionó por años. Los consumidores estaban lógicamente furiosos al sentirse bombardeados con correos no deseados. Y donde existe un problema, siempre aparece un emprendedor. Compañías como Spamhaus crearon listas de actores negativos, basándose, en parte, en lo que la gente marcaba como spam. Su modelo de negocios consistía en venderles esas listas a proveedores de servicios de email que luego bloquearían a los agresores. ¿Le suena familiar? El marketing por email ha logrado cerrar el círculo y muchos publicadores construyen grandes relaciones con sus lectores a través de resúmenes diarios de las noticias que buscan, por inbox.

En la actual (equivalente) situación del *ad-blocking*, los agresores son todos los interesados en la cadena de valor publicitaria, y eso incluye a los editores. Las marcas, las agencias, la tecnología publicitaria (que incluye a las redes publicitarias así como a muchas

El mensaje básico es: hágase cargo y mejore. Y se trata de algo difícil de responder. No es algo menor porque implica renunciar a ganancias de corto plazo y enfocarse en lo único que importa a largo plazo: retener a los lectores.

que los mercados tienden a regularse a sí mismos. ¿Recuerdan el marketing por

de las compañías de tecnología que construyeron su negocio aprovechando los datos de los usuarios) y los editores,

han contribuido a una situación de la que los usuarios ya han tenido suficiente. Puede sonar anecdótico pero varias personas de la industria editorial con las que hablamos, admitieron usar *ad blockers*. ¿Y eso qué le transmite?

TOMAR EL VOLANTE

El mensaje básico es: **hágase cargo y mejore. Y se trata de algo difícil de responder. No es algo menor porque implica renunciar a ganancias de corto plazo y enfocarse en lo único que importa a largo plazo: retener a los lectores.**

El tema es este: ninguna de las investigaciones realizadas indica que los consumidores (en su totalidad) están en contra de la publicidad online en sí. Lo que objetan es la intromisión y la interrupción que hoy conlleva. Desde el punto de vista de un editor, el aspecto

agencias de crear piezas: a) que su audiencia target no objete, y b) sobre las que su audiencia target realmente actúe. Además, los publicadores que logren demostrar la efectividad, también podrán cobrar un Premium.

Esto nos conduce a una premisa económica básica: oferta y demanda. Si un editor Premium crea escasez en términos del espacio para los anuncios, la demanda debería subir y los CPMs (o cualquiera sea la métrica que se use) también. Desde el punto de vista del publicista, su mensaje sería entonces presentado en un ambiente menos saturado y en donde los usuarios suelen verlo e involucrarse con él.

Más importante aún, los usuarios estarían contentos con la experiencia publicitaria y tenderían menos a googlear “*ad-blocker*”. Y con una mirada

los editores venden programáticamente. Aquí, alrededor de la publicidad contextual, también existe una oportunidad. Por supuesto que no hay nada que indique que los editores no puedan incluir algunos de los conocimientos de primer partido que tienen sobre los comportamientos y preferencias de su audiencia, para agregarle valor a eso. La clave está en preservar y respetar a su audiencia por sobre todas las cosas. Con este objetivo, los editores podrían darles más control a los consumidores de su propia experiencia publicitaria. Un primer paso sería brindarles una forma directa y fácil de dar un feedback, justamente no a través de un departamento de atención al consumidor, sino que en cada una de las páginas, en conjunto con los anuncios ofensivos. Otra oportunidad sería permitir que los usuarios creen sus propios perfiles en los que podrían configurar preferencias

Ninguna de las investigaciones realizadas indica que los consumidores (en su totalidad) están en contra de la publicidad online en sí. Lo que objetan es la intromisión y la interrupción que hoy conlleva.

más fácil de abordar debería ser mejorar los formatos publicitarios que les ofrecen a los usuarios. Y ahí podría haber una oportunidad de vender lo que uno tiene con un Premium, tanto en escritorio como en móvil.

Para Schibsted, en Suecia el negocio móvil es algo serio. Con su título insignia Aftonbladet, los ingresos por publicidad móvil superan a los ingresos por anuncios impresos. Schibsted encuestó a unos 37,000 usuarios móviles en la primera mitad de 2015. Los encuestados fueron expuestos a 30 campañas de 10 marcas globales en tres formatos diferentes: imagen estática, rich media y video. Los resultados mostraron que, en comparación con el video y el *rich media*, una simple imagen estática es la pieza publicitaria que más llevaría a los usuarios móviles a comprar un producto. El resultado de Schibsted no debería sorprender. Está alineado con lo que los usuarios de Internet en general venían diciendo:

los anuncios que se mueven y cubren el contenido son malos y son parte del problema ligado al consumo masivo de *ad-blockers*. El punto es que, con estas perspectivas, los editores tienen la oportunidad de convencer a los publicistas y a las

a largo plazo, el editor estaría construyendo una relación duradera con el usuario, que a cambio mantendría su confianza en la integridad del editor. Ciertamente, a medida que los editores se alejan de las ventas directas y se acercan a las ventas automáticas, la premisa se vuelve más oscura. Obviamente, como editor, el desafío está en mantenerlo tranquilo y en que no se preocupe por que algunos publicistas puedan irse y comprar grandes pop-ups de la competencia. Es por esto que se desarrollaron cooperaciones como la de Suecia en donde todos coinciden en un conjunto de formatos y (esperanzadamente) adhieren a ellos.

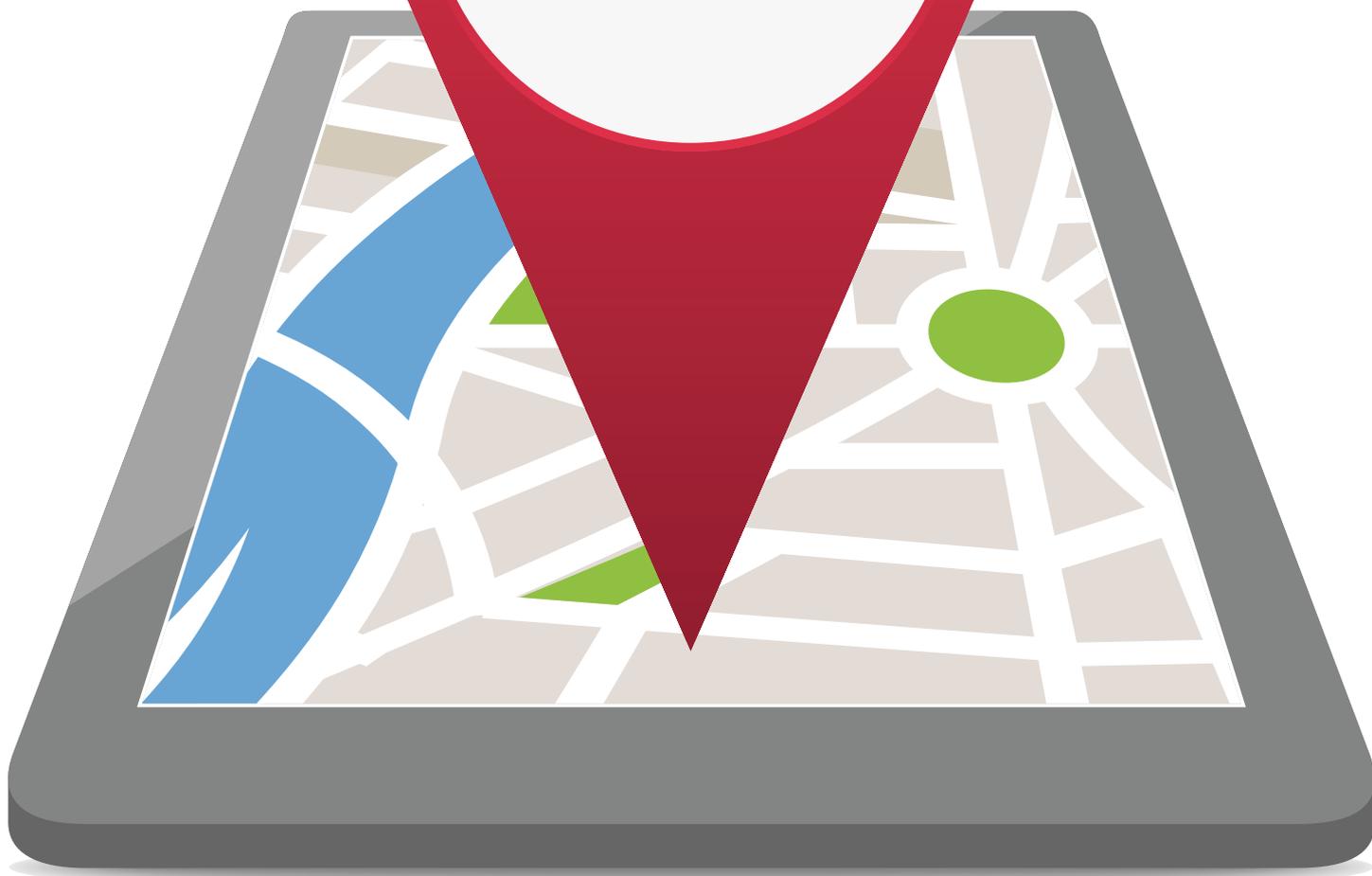
¿HORA DE ENFOCARSE EN LA PUBLICIDAD CONTEXTUAL?

El segundo, y probablemente más desafiante aspecto relacionado con tomar el control, es superar el cómo proteger los datos de los usuarios y mantener a los jugadores tecnológicos y de tercer partido en línea. Esta última es una situación compleja. Aparentemente, la respuesta obvia sería tener servicios de publicidad internos, pero eso resulta irreal para la mayoría de los editores. Un comienzo sería echarle un vistazo a cómo

sobre qué categorías de información de marketing les interesa, a un nivel realmente detallado, tanto en términos de temas como períodos de tiempo. En relación a los datos, hay que tener en cuenta que los consumidores son personas reales. Responderán ante el trato que se les de. Podrían responder a explicaciones sobre el costo que implica el buen periodismo y sobre el valor de cambio. Pero ante todo, necesitan saber que usted protegerá sus intereses y que le importa y controla lo que se publica en su sitio web, así como quién tiene acceso a los datos básicos. Si queremos frenar a más personas para que no acudan al *ad-blocking*, todo debería fluir desde aquí: desde la confianza.

Los consumidores son personas reales. Responderán ante el trato que se les de.

EL CONTEXTO: CÓMO LLEGAMOS HASTA ACÁ



La problemática del ad-blocking es compleja. Detrás de los usuarios molestos y de los editores con pérdidas de ingresos, se encuentran distintas partes interesadas: los proveedores de las tecnologías de los ad blockers, los anunciantes, los retailers online, las plataformas (Facebook, Apple y Google en especial) y los proveedores de tecnologías de los anti-ad blockers.

¿QUÉ ES UN AD-BLOCKER?

Los ad-blockers son piezas conectadas a buscadores, que bloquean los anuncios antes de que sean cargados por el buscador. Los ad blockers utilizan listados de reglas (filtros de anuncios) para determinar qué debería ser bloqueado.

AdBlock Plus, desarrollado por la compañía alemana Eyeo, es el ad-blocker

más utilizado a nivel global en computadoras de escritorio. Se encuentra disponible en la mayoría de los buscadores. [Los ad-blockers para computadoras de escritorio han existido durante años pero su adopción recién despegó en 2015.](#) La gran mayoría de los mejores ad-blockers son de descarga gratuita.

En móvil, Apple habilitó un bloqueador de contenido en el buscador de Safari

para iOS9. Fue lanzado en Septiembre de 2015 y significa que ahora los desarrolladores pueden producir aplicaciones de ad blocking, descargables desde AppStore. En los teléfonos Android se puede usar tanto el buscador de Firefox con AdBlock Plus, como el buscador Ghostery Privacy Browser. El buscador móvil de Chrome, por defecto, no permite plug ins de ad-blocking.

Cabe destacar que los ad-blockers no existirían sin la demanda de los usuarios; **el ad-blocking es más que nada un negocio empujado por los usuarios.** Uno podría argumentar que los esfuerzos por abordar el ad-blocking al demandar a las compañías de software que lo manejan, tienden a congelar la verdadera problemática, la experiencia invasiva y lenta del usuario causada por la mala visualización de anuncios, pero éstos han sido inútiles.

El caso más reciente es aquel en que el Süddeutsche Zeitung demandó a Eyeo en marzo de 2016 en Munich y en el que el publicador perdió.

LOS CONSUMIDORES

De acuerdo con PageFair, que provee soluciones a los publicadores web para lidiar con el ad-blocking, la base global de usuarios de ad blocking (de escritorio y móvil) incrementará a unas 230 millones de personas en 2016.

¿Por qué se llegó a esto? Existen una serie de razones:

- La visualización de anuncios se ha vuelto más invasora que nunca para la experiencia online del usuario. En el

pequeño formato de los teléfonos móviles, éste se convierte en un problema mayor que en computadoras de escritorio. Muchos de los formatos de anuncios cubren completa o parcialmente el contenido con el que el usuario está intentando vincularse.

- Como fue ya descrito en el *Data Privacy Report* de WAN-IFRA, los consumidores están cada vez más preocupados por el hecho de que sus datos privados estén siendo gratuitamente intercambiados en Internet, a través de cookies y otros rastreadores habilitados por la tecnología publicitaria.
- El tiempo de descarga de las páginas está siendo afectado por grandes archivos de anuncios y llamados de servidores de una gran cantidad de jugadores en el ecosistema digital publicitario (ilustrado en el LUMAscape), ninguno de los cuales tiene relación directa con los consumidores.

En resumen: Los consumidores están instalando ad-blockers para tomar el control de su experiencia online, que ha sido negativamente afectada por un ecosistema publicitario fuera del control de los publicadores.

LOS PUBLICADORES

El ad-blocking constituye una amenaza para los publicadores, que tienen que soportar la pérdida de ingresos por publicidad por cada usuario que bloquea un anuncio (contrario a los anunciantes, que solo gastan el dinero una vez y el anuncio ya está listo). Pero la situación actual podría forzar algunos cambios que beneficiarían, en el largo plazo, tanto a los publicadores como a los usuarios.

¿Cuánta plata de ingresos por publicidad está en juego? De acuerdo con los informes de 2015 de PageFair y Adobe,

la pérdida estimada de ingresos globales por el bloqueo de anuncios durante ese año, llegaría a los \$21.8 billones de dolares. Algunos argumen-

taron que este cálculo no tuvo en cuenta la cuestión de la oferta y la demanda de los inventarios publicitarios. Como sea que uno lo calcule, está claro que los publicadores ya no pueden ignorar esta problemática.

¿Qué si los publicadores no hacen nada al respecto? Si los publicadores permiten que los anuncios sigan tapando al contenido, enlentecan sus sitios, se

Los consumidores están instalando ad-blockers para tomar el control de su experiencia online, que ha sido negativamente afectada por un ecosistema publicitario fuera del control de los publicadores.



Los publicadores necesitan empezar a lidiar directamente con los anunciantes. Suprimir a los terceros podría también significar tomar el control de todos los principales datos, que podrían ser utilizados para agregarle valor a los anuncios y campañas de los productos.

entrometan en los datos, y rompan la confianza de los usuarios, entonces una vasta compañía de plataforma tecnológica como Facebook o Apple tendrá la oportunidad de intervenir y tomar el control, conduciendo a los usuarios a sus propias aplicaciones en donde los anuncios no se pueden bloquear.

¿CUÁL ES LA BUENA NOTICIA?

La buena noticia para los publicadores es que tienen una relación directa con los consumidores y una oportunidad para construir sobre esto. Hay una gran cantidad de oportunidades:

- Mejore la experiencia publicitaria completa del usuario sin ad-blockers, para asegurarse que no los instale.

- Comuníquese con los usuarios que bloquean los anuncios alrededor de los contenidos premium, que requiere de ingresos para sobrevivir. Deles una razón para deshabilitar los ad-blockers para su sitio.

- Ofrezcales, alternativamente, una suscripción digital. Aquí hay una gran oportunidad para explicarles (a todos los usuarios) que para poder conservar contenidos Premium, tienen que aportar valor a la cuestión: o como consumidores de los anuncios o pagando suscripciones.

- El ad-blocking no funciona (todavía) en aplicaciones, entonces en móvil el foco debería estar en migrar a los usuarios a las aplicaciones, y asimismo crear mejores experiencias publicitarias, como anuncios nativos de móvil.

También es una oportunidad para que los publicadores tomen el mando en relación a la publicidad. La mayoría de los problemas actuales con los tiempos lentos de descarga y formatos de anuncios invasivos, se deben al complejo ecosistema publicitario y a todos los terceros. Hay algunos publicadores (como Swedish Aftonbladet) que están trabajando para traer y atender puertas adentro el tema de los anuncios, y así tomar todo el control sobre la experiencia publicitaria en sus sitios.

Los publicadores necesitan empezar a lidiar directamente con los anunciantes. Suprimir a los terceros podría también significar tomar el control de todos los principales datos, que podrían ser utilizados para agregarle valor a los

anuncios y campañas de los productos. Algunos publicadores ya están lidiando directamente con las marcas a través del branded content. El branded content les otorga una mejor experiencia a los usuarios, mejora el engagement con las marcas y, sin duda, crecerá en popularidad a medida que el ad-blocking gane más lugar y la visualización disminuya.



La estrategia de Apple es alejar a los usuarios de la web abierta y llevarlos al universo controlado por Apple, que incluye la APP pre instalada de Apple News, donde la compañía tiene el control de la experiencia del usuario, la experiencia publicitaria y (al menos de una parte) de los ingresos.



Facebook, ya se encuentra muy bien posicionado con su aplicación para móvil quiere hacer esta experiencia más cercana a través de la función Instant Articles.



Google enfrenta un desafío. El ad-blocking amenaza al núcleo de su negocio. Google le pagó al AdBlock Plus developer Eyeo para ser incluido en una lista blanca, que evitaría que algunos de sus anuncios sean bloqueados.

¿QUÉ ESTÁN HACIENDO HOY LOS PUBLICADORES?

Los publicadores están trabajando, alrededor del mundo, para administrar el impacto del ad-blocking, muchas veces en varios frentes en paralelo. Las

acciones incluyen las ya mencionadas como “oportunidades”.

También se están llevando a cabo algunas colaboraciones industriales a nivel nacional, como en Suecia y Holanda, donde el IAB está comprometido en llevar a los publicadores a la misma mesa, así como en Francia.

LAS PLATAFORMAS

Al abrir iOS9 para aplicaciones de ad-blocking, la estrategia de Apple es alejar a los usuarios de la web abierta y llevarlos al universo controlado por Apple, que incluye la nueva aplicación preinstalada de Apple News, donde la compañía tiene, no solo el control de la experiencia del usuario (y los datos, aunque éstos no se negocian con terceros), sino que también de la experiencia publicitaria y (al menos de una parte) de los ingresos. Asimismo Facebook, que ya se encuentra muy bien posicionado con su aplicación para móvil, quiere hacer esta experiencia más cercana a través de la función Instant Articles.

Google enfrenta un desafío. Con su confianza en la web abierta por sus ingresos por publicidad (a través de las búsquedas así como a través de sus servicios de negocios publicitarios como AdSense y Doubleclick), el ad-blocking amenaza al núcleo de su negocio. De hecho Google le pagó al AdBlock Plus developer Eyeo para ser incluido en una lista blanca, que evitaría que algunos de sus anuncios sean bloqueados.

LOS ANUNCIANTES

Los ad-blockers no tienen el mismo impacto financiero en anunciantes que el que tienen con los publicadores. Los anunciantes solo pagan por anuncios digitales que ya se les ha presentado a un usuario (impresiones), y lo que el ad-blocker hace es prevenir que los anuncios se descarguen, como por ejemplo, frenarlos antes de que comiencen su presentación.

El problema para los anunciantes y las redes de publicidad es que los ad-blockers les impiden a) alcanzar a sus audiencias target con sus anuncios y b) rastrear el comportamiento del usuario/recolectar datos del usuario.

Los anunciantes realmente necesitan formar parte de la solución, por ejemplo,

comprometerse con los esfuerzos de la industria para mejorar los formatos publicitarios.

Como fue mencionado en la sección de “Los publicadores”, los anunciantes tienen la oportunidad de trabajar directamente con los publicadores, y así eliminar a terceros y mejorar la experiencia del usuario para, a cambio, aumentar, para el anunciante, el valor y el *engagement*.

Tobias Eidem expresó en la Swedish Advertisers Association: “Cuando hablo con nuestros miembros, todos coincidimos en que, como industria, necesitamos enfrentar esta problemática. Para los anunciantes, una cuestión clave de los ad-blockers es que los jóvenes expertos en tecnología se están convirtiendo en un punto ciego: no miran televisión, no suelen escuchar la radio, bloquean los anuncios en internet, y así sucesivamente”.

LOS ANTI AD-BLOCKERS

Hay una serie de compañías que les proveen un rango de servicios a los publicadores, desde medir el impacto/ex-

tensión del ad-blocking en el sitio del publicador hasta bloquear los ad-blockers y ofrecerles a los usuarios que usan ad-blocking otras opciones, como por ejemplo pagar por el contenido. Lo que es necesario considerar aquí es que hay potenciales consecuencias legales por el rastreo a quienes usan el ad-blocking y por sortear a los ad blockers.

LAS PRIORIDADES

WAN-IFRA está encabezando un esfuerzo internacional con tres prioridades:

- Mejorar la experiencia publicitaria del usuario sin ad-blockers, para asegurarse que no los instale.
- Encontrar maneras de incentivar a los usuarios con ad-blockers a aceptar que se les presenten anuncios de vuelta. Esto podría implicar establecer y adherir a ciertos estándares para la publicidad online.
- Enfocarse en otras oportunidades de publicidad listas para móvil, que ofrezcan alternativas de visualización como el branded content, formatos publicitarios instream, video y audio, e

e-commerce.

WAN-IFRA ha instalado, significativamente, un Grupo de Trabajo de Ad-Blocking interno, a fines de 2015. Está conformado por algunos publicadores clave, grandes y pequeños y geográficamente dispersos por el mundo. El grupo tiene una triple clave de foco/tarea:

- 1- Recopilar visiones sobre el ad blocking y compartir las mejores prácticas y casos de estudio de los miembros, que sean relevantes para las diferentes situaciones del mercado.
- 2- Determinar con qué otras industrias y cuerpos de consumidores debería alinearse WAN-IFRA, definir la forma y objetivos para dichas colaboraciones, y expresar las visiones de los publicadores de noticias en las discusiones de alto nivel en la industria.
- 3- Intercambiar ideas y promover principios comunes para una experiencia publicitaria amigable para el usuario, que apoye un ecosistema de noticias digitales sustentable



VÍAS ALTERNATIVAS DE INGRESOS PARA DIARIOS

LA NECESIDAD ES LA MADRE DE LA REINVENCIÓN

WAN-IFRA elaboró un extenso informe sobre modelos de negocio diversificados en empresas periodísticas de todo el mundo, llamado “Vías alternativas de ingresos para diarios”. En este número compartimos dos de los casos de estudio: *NOZ Medien* y *Dallas Morning News*. El informe completo, traducido por Adepa, será enviado en forma exclusiva a sus asociados.



NOZ

MEDIEN

NOZ MEDIEN

DE GIGANTE REGIONAL A JUGADOR NACIONAL

La empresa alemana *NOZ Medien* es fuente de inspiración para los medios regionales. Su estrategia implica una transformación arrolladora, una diversificación agresiva -tanto propia como a través de adquisiciones- y últimamente una base de sustentación a través de contenido pago. La compañía va bien en ese rumbo.

NOZ Medien, basada en Osnabruck, Alemania, exhibe consistentemente una rara osadía e imaginación en su abordaje de amplio espectro a la edición y la inversión. Bendecidos con un mercado relativamente acaudalado y bien educado, no cesó de innovar a lo largo de los años.

Por eso es que a pesar de que a través de World News Publishing Focus entrevistamos a los dos CEO de la compañía a mediados de 2015, decidimos contactar a uno de ellos una vez más. En esta oportunidad interrogamos a Laurence Mehl sobre la estrategia de *NOZ* en materia de vías de ingresos alternativas. Pocas veces escuchamos sobre éxitos y fracasos en los emprendimientos de la historia de una compañía descriptos con tanto candor. Hablamos con Mehl en enero de 2016, época en que una gran adquisición estaba en marcha pero todavía no lista para ser publicitada. El 24 de febrero *NOZ Medien* anunció la adquisición del Grupo *m:n*, propietario de los medios líderes de los estados norteros Schleswig-Holstein y Mecklenburg-Western Pomerania, ad referendum de la comisión antimonopolio.

Con ese movimiento, la compañía creció en tamaño más de dos veces y media respecto de su dimensión original (medida en circulación diaria) y, aún más importante, alcanzó sus

metas primarias de largo plazo un año antes del plazo que se habían fijado.

Actualizamos algunos de los puntos señalados por Mehl para reflejar los cambios derivados de la compra.

WAN-IFRA: El objetivo declarado de su compañía es ser el grupo regional de medios más exitoso en Alemania en este año. ¿Se refieren a éxito periodístico, financiero o en materia de innovación? ¿A qué considera éxito?

Laurence Mehl: Creo que para ser la compañía regional de medios más exitosa en Alemania uno debe ser capaz de construir un modelo de contenido pago sustentable y de largo plazo. Venimos de siglos de éxito con contenido pago impreso y obviamente el desafío es transformar esto en contenido digital pago. Por lo tanto nosotros tenemos un gran proceso de transformación aquí en nuestra cultura, en la cultura de nuestra compañía.

Con la ayuda de nuestro plan estratégico a cinco años, no solamente lanzamos un abordaje muy prometedor al contenido pago, sino también multiplicar nuestra facturación por un número importante respecto del nivel que teníamos en 2010. Hicimos eso a través de dos adquisiciones como también vía crecimiento propio con diversificación y contenido pago.

Hoy estamos en el ranking de los más

grandes grupos de diarios alemanes. Porque consideramos a 2016 sólo un paso intermedio, la estrategia de *NOZ Medien* implica crecimiento continuo y el desarrollo en nuevos mercados regionales.

Nuestra visión implica monetizar adecuadamente un mercado regional a través del contenido y de diversificación que brinde un modelo sustentable para producir contenido de calidad - contenido local, contenido informativo. En 2011 no había modelo en el horizonte para lograrlo, entonces nos propusimos ser los primeros y los más exitosos en hacerlo. Al final de 2016, me gustaría -y es lo que les planteo a todos mis editores y al resto de los departamentos- llegar a los 45.000 suscriptores digitales. Entonces ahora estamos creciendo muy fuertemente. Al principio era un experimento indagar si nuestra gente en las áreas locales estaban dispuestas a pagar por contenido de calidad, contenido digital -y si lo haces correctamente, con el dispositivo adecuado, con el software adecuado, con los cambios de hábitos en el área editorial, con diferentes horarios de trabajo- ¿estarán dispuestos? Hoy podemos decir, a partir de los 33.000 suscriptores que tenemos a nivel local: Sí, hay un modelo.

Ustedes están muy diversificados y

es muy impresionante la cantidad de áreas en las que crecieron. Si encuentra una compañía que está haciendo algo interesante, ¿qué atributos busca antes de decir 'pienso que deberíamos comprar una parte de esta compañía' o 'pienso que deberíamos comprarla o asociarnos'?

En los últimos cinco años tuvimos una estrategia de diversificación regional. Eso significa que sólo buscamos compañías en nuestra área que estuvieron en los campos de programación, provisión de servicios.

Por ejemplo, provisión de servicios de e-commerce o marketing online o edición corporativa. Lo que aprendimos en ese tiempo es que es buen negocio. Pero muchos de esos negocios se están expandiendo fuera de nuestra región, especialmente cuando son muy exitosos. Por lo tanto nosotros nos metemos más y más en una diversificación a nivel nacional.

Fundamos una compañía llamada MSO Digital. Empezaron como una compañía de marketing online comprando tráfico de Google con AdWords. Era una pequeña compañía con una o dos personas, y hoy tienen más de 50, trabajando a nivel nacional y en el extranjero. Hoy están entre las 15 compañías más importantes de marketing online en Alemania.

Y este know-how es para nosotros, como una empresa de medios, extremadamente valioso. Lo que hoy hacen principalmente es análisis de tráfico, optimización de sitios, incremento de las tasas de conversión, fidelización de usuarios, etcétera.

Después compramos otra pequeña compañía y esta compañía hoy tiene unos 60 empleados, y ayudan al editor en jefe a alcanzar sus deseos del tipo 'quiero un sistema editorial perfecto en el que el flujo de trabajo sea óptimo y esté hecho a medida del usuario'. Están trabajando en esos objetivos. Pero por supuesto empezaron a montar negocios externos. Primero hicieron sitios web convencionales, luego pequeñas tiendas de e-commerce. Hoy son uno de los grandes jugadores en la provisión de servicios de e-commerce a lo largo de Alemania. Descubrieron que se puede ganar más

dinero con mayores tickets y por lo tanto hay que ir más allá de tu área regional.

Puede identificar algunas áreas en las que dijo 'OK, esta no fue una buena inversión. Esta nos un área para crecer' o 'Esta no se adecua a una empresa de medios y por lo tanto dejamos esa área de negocios'?

Sí, claro. Por ejemplo, armamos un competidor de Groupon. No nos gustaba la idea de que ganaran dinero de nuestro mercado regional, entonces montamos un competidor. Invertimos mucho tiempo y energía y funcionó, Groupon no pudo afianzarse aquí. No obstante, cuando Groupon se retiró, también abandonamos la compañía. Entonces tuvo sentido desde el punto de vista estratégico, pero nuestra expectativa era ganar dinero.

También tuvimos un servicio de correo que transportaba el 10% de todas las cartas de nuestra región.

Construimos un servicio...un sistema híbrido, y les dijimos a los negocios 'si nos mandan un mensaje podemos transmitirlo digitalmente por ustedes, de una forma segura aceptada por las autoridades financieras'. Calculamos que las compañías ahorrarían miles de euros haciendo eso, reduciendo costos postales y en recursos humanos.

Lo usábamos nosotros mismo, y tuvimos grandes clientes como *Bertelsmann* y otros. Pero tomó mucho tiempo ajustarlo (la infraestructura técnica necesaria) porque no podíamos ingresar a los sistemas de IT de las compañías. El consumo de nuestros fondos era terriblemente alto. Entonces lo abandonamos, cerramos la compañía. Lo que mantuvimos fue un sistema híbrido para nuestro servicio postal...- Lo operamos solamente en una pequeña escala porque la mayoría de las compañías todavía no están listas para él. Al final fue un desastre. Perdimos un montón de dinero porque nos lanzamos demasiado temprano.

Cuando tuvimos el portal de cupones... Lo hicimos con inversores muy grandes. Eso fue hace tres años. Tratamos de instalar un sistema de localización vía celulares para todos los cupones que se puedan imaginar. Tuvimos una gran oferta pero la gente no lo usó. Tratamos duramente.

Finalmente perdimos una suma de siete dígitos.

Tratamos de instalar, como primera área en Alemania, pagos a través de celular aquí en Osnabruck, junto con el grupo mr.net (una compañía que provee servicios de facturación y comunicación). Era un sistema de pago basado en un código QR. En ese entonces empezamos con, creo, 30 negocios - cafés, peluquerías, etc-. Podías pagar con tu smartphone escaneando un código QR. En un restaurant pedí la cuenta y me dieron una cuenta con un código QR en ella. Tomé mi iPhone, escuché un 'bip', toqué 'ok' y eso fue todo. Obtuvimos un 1% por esa transacción. Ese era nuestro modelo de negocios. Le dábamos al negocio el hardware y pagábamos por la instalación de los softwares de procesamiento de pagos.

¿Pero eso no va en contra del extendido pago en efectivo por ese tipo de servicios en Alemania?

Sí, pero nuestra región sirvió como un pequeño 'laboratorio' para este proyecto. Tenemos un área de unos 800.000 personas, con altos ingresos y sin desempleo. Tenemos una posición dominante con diarios, gratuitos, TV, radio, internet. Empujamos fuertemente, con la idea de que si el concepto no funcionaba aquí difícilmente funcionaría en otro lado. Si hubiera funcionado con una inversión relativamente baja, tendríamos socios que querrían escalar el modelo a nivel nacional.

Lo gracioso fue que empezamos eso y tres o cuatro meses después PayPal lanzó un producto que competía con el nuestro en una ciudad vecina, *Oldenburg*, exactamente el mismo modelo. Primero trataron de comprarnos el nuestro. Mirando hacia atrás, debo decir que tendríamos que habérselos vendido, porque no estaba funcionando. Luego, al final del año, cerré una estación de cable local. Teníamos originalmente tres estaciones de cable y ya cerramos dos de ellas. Creo que el video regional o local es extremadamente importante, y como un periódico regional, necesitamos eso. Entonces continuaremos produciendo contenido regional de video. Pero nuestras compañías que lo producían

para el cable usaban tecnología analógica. Invertimos un montón de dinero allí para tener penetración y alcance. Pero vimos caer dramáticamente esos índices en los últimos dos años, porque mucho tráfico de video se movió a Internet.

Descubrimos que si publicamos breaking news en nuestro sitio web, el alcance es similar al que tenemos en el cable. El problema era que, por ejemplo, si había un gran evento al mediodía en la ciudad y un equipo lo cubría para el cable, se podría ver a las 18hs. En noz.de podías verlo 15 minutos después de que tuviera lugar.

Es un final sin salida, entonces decidimos dejar esa actividad. Fue duro para los empleados, claro, pero como dije antes, estamos creciendo fuertemente, y por supuesto siempre hay pasos hacia atrás en algunas áreas.

Compramos una red social en nuestra región llamada OD Community (www.os-community.de). Fue realmente grande por cuatro años, con 400 millones de páginas vistas por mes.

Pero lo mismo pasó con studivZ (una red social alemana para estudiantes que creció rápidamente y fue adquirida por el Grupo Georg von Holtzbrinck Publishing). No podíamos competir con Facebook. Alrededor de 2011, estaba bien pero 2012 fue un desastre. Teníamos unos 500.000 suscriptores por un tiempo, pero el número cayó dramáticamente... Hoy solamente tiene una 20 millones de páginas vistas por mes, por lo que es sólo una sombra de sí misma. Ese fue un verdadero fracaso.

¿La escala Facebook fue el problema?

En realidad esa fue la gran lección del desastre de la red social: la escala que una compañía internacional puede ofrecer como fortaleza, no podemos competir con eso. Porque podemos tener unos 20 o 30 ingenieros, y ellos tienen miles. Además, en Alemania tenemos leyes de privacidad. Ellas solas impedirían que seamos competitivos en relación a Facebook.

¿Cuál cree que será la próxima ola de inversiones para NOZ? ¿servicios para celulares? ¿Wearables?

Obviamente es mobile. Pero también hay un gran malentendido de parte

de mucha gente que cree que el desktop durará más de lo que la gente cree, simplemente por la tasa de uso en los lugares de trabajo. Pero como podemos ver en nuestras propias cifras aquí, mobile está creciendo fuertemente, claro.

Creo que la realidad virtual puede ser un 'game changer' pero demorará unos cuantos años. Ahora estamos hablando de quienes lo adopten tempranamente pero hay demasiada gente completamente ajena a la idea de la realidad virtual. Pero todos sabemos que se necesita una capacidad de memoria gráfica que pocas plataformas tienen hoy. Tomará un tiempo.

Otra área que crece en importancia es el análisis de datos. Creo que para los medios regionales -para todos los medios- cobra más y más importancia saber todo lo posible sobre sus clientes, sobre su comportamiento, analizar los datos que proveen ellos mismos o terceros y hacerlo en tiempo real. Eso significa análisis y optimización en tiempo real, y no solo en el sitio web, sino especialmente en móviles. Y cuando haces eso, entonces puedes individualizarlo. Eso significa ofrecer contenido o información individualizado y relevante, y estoy seguro que eso será extremadamente importante.

¿Eso, esencialmente, es verdadero Big Data?

Hoy, desde mi punto de vista, ninguna empresa periodística en el mundo está haciendo Big Data. Google sí. Lo que hacen algunos diarios es 'smart data'." Forjar conocimiento sobre cómo administrar datos y capitalizarlos o monetizarlos es muy importante. Nosotros tenemos aquí una gran compañía que se especializa en análisis, y creo que es sólo el principio. Creo que la próxima ola será introducir más tecnología en las compañías de medios.

Volvamos a los modelos de negocios por un momento. ¿Cuánta vida le queda al modelo de negocios comercial -Uber para el mercado de taxis, el mercado de venta de caballos que ustedes operan (ehorses.com), etc.? ¿Todavía buscan expandirse a más mercados?

Creo que es extremadamente interesante y que todavía hay mucho potencial, porque hay muchos pequeños segmentos comerciales. Incluso regionalmente, un segmento puede ser una región. Y si ofreces servicios mejor que cualquier otro en el mundo ¿puedes competir ahí (claro que es difícil por la escala).

Somos una pequeña compañía pero pudimos montar en los últimos tres o cuatro años, con ehorses, un mercado en este específico segmento, que hoy es un competidor líder. Es extremadamente rentable, crece fuertemente, y definitivamente invertiremos mucho más dinero allí, para acelerar el crecimiento. ¿Por qué no hacerlo en otras áreas?

Yo formaba parte del consejo asesor de Inmowelt AG, una de las principales plataformas de clasificados inmobiliarios, cuando eran muy chicos, y lo consolidamos hasta convertirlo en el segundo jugador del mercado. Aprendí que el mecanismo de estos mercados depende de muchos factores, pero son muy estructurados.

Traté de traer esa impronta a los caballos y, como pueden ver, funcionó. Entonces el mecanismo es el mismo en todos lados. Entonces por qué no sería posible hacer uno con perros o gatos, o con lo que sea. Y con cualquier deporte en que uno piense: con golf, con tenis, y demás. Es muy interesante.

SOBRE NOZ

En febrero de 2016, NOZ Medien adquirió el Grupo Mh:n, dueño de empresas periodísticas líderes en los estados del norte de Alemania Schleswig-Holstein y Mecklenburg. Mh:n publica allí 33 diarios con una circulación acumulada de 285.000 ejemplares diarios más 40 gratuitos con una circulación total de 3,4 millones. La circulación paga total que tiene hoy NOZ es de 460.000 ejemplares diarios, con un staff de 3.000 empleados. El diario insignia es el Neue Osnabrucker Zeitung (175.000 ejemplares). El noz.de tuvo 6,8 millones de visitas en enero de este año y 33.000 suscriptores.

A. H. BELO

EL CRECIMIENTO ES EL ÚNICO CAMINO

Nadie puede acusar a Jim Moroney de quedarse sentado mientras el resto del mundo periodístico parece desmoronarse. En los últimos años, el presidente y CEO de la corporación A.H. Belo, editora del *Dallas Morning News*, ha vendido muchos de sus negocios tradicionales y está invirtiendo agresivamente en emprendimientos digitales.

Alguna vez una gran compañía con más de 20 canales de TV repartidas por el país (con sus sitios y demás) y unos cuantos periódicos en distintos mercados, A.H. Belo en cierto modo volvió a lo básico: una empresa de dos diarios con una impronta significativa en su área tradicional pero con un creciente número de negocios B2B y B2C enfocados en su mercado principal. Para Moroney es simple: Para evitar recortes continuos y mantener su escala de operaciones, los editores no

tienen otra opción que desarrollar nuevas fuentes de ingresos, que se sumen al contenido pago y la publicidad digital.

"Trabajamos duro para crecer en ingresos en publicidad digital y estamos creciendo en nuestras suscripciones puramente digitales. De todos modos, si nuestra estrategia de ingresos se concentra solo en esas vías, no creo que logremos estabilizar nuestras ganancias hasta dentro de

un período de tiempo considerable. En los próximos cinco o siete años, creo que la caída de ingresos de publicidad impresa será mayor que el potencial de ingresos digitales", afirma. "Por eso salimos e intentamos construir o adquirir nuevos caminos para que crezcan los ingresos".

CONSTRUYENDO CONFIANZA

La estrategia acelerada de diversificación de Moroney parece estar funcionando. El cuarto trimestre de la



compañía dio ingresos operativos de 8,6 millones de dólares, un 59% arriba del mismo trimestre del año anterior. La facturación total de 2015 fue de 272 millones. (Dentro del contexto del deprimido mercado del sector, eso es un logro considerable).

En el informe de ingresos, Moroney escribió: "Estamos muy satisfechos y entusiasmados por haber cerrado 2015 con un cuarto cuatrimestre fuerte, y con un año que muestra ingresos estables. Estos resultados se deben a nuestros permanentes esfuerzos por diversificar nuestras fuentes de ingresos".

RECETA DEL ÉXITO

Los ingresos del área de servicios de marketing digital fueron 42,5 millones, un 31,5% más que el año anterior. Esos ingresos representan aproximadamente un 15% del total de ingresos. Un año antes, en 2014, representaban un 11.9%.

¿Qué es lo que hace que la diversificación de Moroney sea exitosa? En los últimos años ha estado trabajando en la creación de un ambiente que llama 'innovación sustentable', con crecimiento continuo, opuesta a una innovación disruptiva. "No queremos encontrar la próxima Google", dice. El objetivo es incrementar los ingresos de la compañía expandiéndose a

En los últimos años ha estado trabajando en la creación de un ambiente que llama 'innovación sustentable', con crecimiento continuo, opuesta a una innovación disruptiva. "No queremos encontrar la próxima Google"

áreas que él ve como extensiones naturales del *Dallas Morning News*, apoyados en su periodismo y en su marca. "Nuestras marcas todavía son muy fuertes en casi todos nuestros mercados, y ese es probablemente el mayor activo que tenemos", le dijo Moroney a NetNewsCheck.

Parte de ese foco implicó vender algunas porciones de su negocio. Después de adquirir dos diarios, el *Providence Journal* (Rhode Island) y el *Press-Enterprise* (Riverside, California) a fines de los 90, A.H. Belo Corporation vendió esos diarios en los últimos tres años. Y en un gran movimiento estratégico, después de separar sus casi 20 estaciones de TV de sus diarios en 2008, el año pasado vendió el grupo de TV a Gannett por 1.500 millones de dólares.

El *Dallas Morning News* tiene una estrategia de tres patas para el crecimiento: lanzamiento/adquisición de nuevas compañías o productos, ampliación de productos existentes, y mejoras en productos existentes que pueden generar ingresos adicionales.

El *Dallas Morning News* tiene una estrategia de tres patas para el crecimiento: lanzamiento/adquisición de nuevas compañías o productos, ampliación de productos existentes, y mejoras en productos existentes que pueden generar ingresos adicionales. Moroney no busca meterse en



cualquier tipo de negocios. "No entraremos en ningún negocio que no esté relacionado con lo que hacemos, o en alguno al que no podamos aportarle recursos para mejorar la posición competitiva que ocupa en el mercado la compañía que adquirimos", dice.

B2B PAGA

A diferencia de muchos diarios, que se concentran en sus lectores o en el público en general, cuando buscan nuevas fuentes de ingresos, Moroney resalta el sector B2B (aunque no excluyentemente). Como ya se consignó, buena parte del crecimiento de A.H. Belo se dio en el sector de los servicios de marketing digital para clientes actuales o potenciales. Desde 2013 el DMN compró o fundó ocho compañías, todas concentradas en dólares del mercado local.

"Lo que tratamos de hacer es, básicamente, construir un portfolio muy extenso de canales de marketing a través de los cuales nuestros clientes puedan alcanzar a sus clientes", le dijo al World Publishing Focus. La compañía ofrece a su equipo de ventas el más amplio set posible de soluciones de marketing digital -que van mucho más allá de los anuncios tradicionales y los banners de la web- para ofrecérselo a sus clientes.

"Hubo mucho de crecimiento orgánico -ya sea construyendo un nuevo producto o una nueva línea de un producto existente-, cualquier cosa que genere más dinero a través del crecimiento orgánico. Pero no pensamos que podríamos construir y crecer a una velocidad que compensara la caída del papel, entonces salimos y compramos tres compañías -Distribion, Vertical Nerve y Marketing FX-. Eso fue lo que marcó la diferencia para nosotros", le dijo a NetNewsCheck a fines de 2015.

HOLDINGS DMV

La inversión, en enero de 2015, fue de 15,3 millones. Las tres compañías, todas con sede en Dallas, formaron parte del nuevo holding de A.H. Belo, *DMV Digital*. "La suma de estas tres nuevas compañías representa una

oportunidad para nuestros clientes comerciales para beneficiarse con data, automatización tecnológica y servicios", le dijo Moroney, en ese entonces, a Sheryl Lean, periodista del DMN.

Grant Moise, vicepresidente senior de desarrollo de negocios y productos de nicho del diario, le dijo a Jean: "El acuerdo le permite a A.H. Belo expandir sus servicios de marketing a clientes regionales grandes y medianos... Esta adquisición nos ayuda a seguir convirtiéndonos en una compañía integral de medios y marketing". Las tres compañías, que emplean en conjuntos a 40 personas, comparten cinco vendedores pero también tienen acceso a los 75 vendedores del DMN.

En agosto de 2015, "más de 130 clientes del *Dallas Morning News* contrataron servicios de alguna de las tres compañías, demostrando nuestras capacidades como compañía de soluciones comerciales multi-canal", dijo Moroney a News&Tech a fines de 2015.

La expectativa de ganancias anuales de las tres compañías combinadas es un EBITDA de entre 800.000 y 1,3 millones de dólares para 2015, según declaró Moise.

Esa adquisición es solamente el último de una serie de movimientos dentro del área de servicios de marketing digital.

EL LANZAMIENTO DE SPEAKEASY

Uno de los primeros movimientos en este terreno fue el lanzamiento de la empresa Speakeasy, concentrada en marketing y administración de redes sociales. El DMN es propietario del 70% de la compañía, que se desarrolló orgánicamente, dice Moroney. "Teníamos muchas peticiones de nuestros clientes para que los ayudáramos con redes sociales, contenidos de marketing y cosas por el estilo", dijo. A partir de la detección de la necesidad del mercado de un expertise de agencia, se reunió con Owen Hanney, el fundador y dueño de *Slingshot*, una empresa de

Dallas con 17 años de experiencia en ese campo, y cerraron un acuerdo para crear Speakeasy, compañía que lanzaron en septiembre de 2012.

Moroney y Moise concluyeron que era importante que Speakeasy actuara independientemente del diario para tener libertad de movimiento y por la falta de conocimiento del diario en el manejo de una agencia. *Slingshot* asistió a Speakeasy en la administración y en la búsqueda de clientes regionales y nacionales. El DMN, por su parte, conectó a sus miles de clientes locales con Speakeasy.

"Anunciantes locales empiezan a entender cuál es el rol de una agencia de contenidos de marketing", dijo Moise, quien supervisa Speakeasy, a *Digiday*. "Pienso que todos sienten el stress de crear el contenido que el universo digital necesita", dijo. Speakeasy desarrolla publicidad nativa para el *Dallasnews.com*.

"Anunciantes empiezan a entender cuál es el rol de una agencia de contenidos de marketing"

En el tercer cuatrimestre de 2015, la facturación fue de 5,4 millones de dólares, un 56% arriba del mismo período del año anterior.

CERRANDO 508 DIGITAL

Otro emprendimiento temprano fue 508 Digital, una franquicia del producto Local Edge de Hearst. Fue lanzada en la primavera de 2012, destinada a vender servicios de marketing en redes sociales a pequeñas y medianas empresas, que en general eran más chicos que los clientes potenciales de Speakeasy. La compañía tuvo alrededor de 350 clientes, cada uno de los cuales representaba ingresos promedio de 1.200 dólares mensuales (un total de U\$ 520.000 al mes).

Finalmente, nos dijo Moroney en una breve entrevista por mail, "no pudimos lograr una rentabilidad sustentable con 508 Digital y lo cerramos en el tercer cuarto de 2015".

EVENTOS B2C Y MÁS

Las operaciones descritas hasta ahora entran dentro del sector B2B pero el DMN no rechazó ingresos potenciales de actividades B2C, eventos, mayoritariamente (a pesar de que Moroney apunta que en el terreno de los eventos, a través de sponsorío y similares alternativas, el B2B puede ser también una fuente de ingresos importante).

*Crowdsourc*e, la empresa de eventos del DMN, fue fundada en agosto de 2012. Alison Draper fue designada presidente y gerente general. En una entrevista publicada en la web de la Newspaper Association of America (NAA), Draper dice que Moroney le dio un amplio informe. "No había objetivos específicos porque no había demasiado afuera", le dijo a Sean O'Leary, de la NAA. "Era una cuestión de adecuada evaluación de oportunidades disponibles y del armado de nuestro portfolio".

Continuaba, "Nuestro objetivo principal es crecer. Podemos incrementar nuestra audiencia para esos eventos y eso será crecimiento en ingresos... un evento de *Crowd-Source* puede tener un crecimiento propio de un tercer año de operaciones en su primer año por la potencia del diario que nos respalda. El *Dallas Morning News* es una marca respetada que nos trae credibilidad instantánea a nuestros eventos y tenemos sabio respaldo de cada departamento".

Al momento de la redacción de este reporte, *Crowd-Source* tiene 10 empleados a tiempo completo.

En 2014, *Crowd-Source* lanzó *Untapped*, un evento dedicado a la cerveza y la música indie; y *Savor Dallas*, un festival anual que congrega a los mejores chefs de Dallas.

La franquicia *Untapped*, que viene funcionando en Houston, Fort Worth y Dallas, abrió dos nuevos mercados en 2015: Austin y San Antonio, los dos también en Texas. En ese año el festival de Dallas reunió una multitud de más de 9.000 personas.

En 2015, *Savour Dallas* reunió a más de 6.000 personas en diversos locales a lo largo de cuatro días.

Otros eventos que organiza el diario son: "Copa Al Dia", una competencia de fútbol juvenil; "Los mejores 100 lugares para trabajar"; "The Reunion", un evento musical que congregó a 6.500 personas en 2015. La expectativa de ganancias para Crowdsourcing en 2015 era de 3 millones de dólares.

Adicionalmente, el DMN asociado con el Centro de artes culturales de Dallas promovió la tercera instalación de "Aurora". El evento de octubre de 2015 congregó a más de 50.000 personas en el centro de Dallas.

CrowdSource también licencia eventos como los ofrecidos por Open-Day University, que Moroney describe como una manera de reunir gente para un día o medio día de instrucción por parte de profesores universitarios que no son solamente especialistas en sus campos sino entrenados para que el aprendizaje sea ameno.

Moroney dijo que los eventos normalmente reúnen entre 350 y 400 personas en sesiones de medio día y unas 750 para sesiones de día completo. Diez de estos eventos se hicieron en 2015.

En el tercer cuarto los ingresos superaban en un 419% a los del año anterior. Moroney dijo que la expectativa de ingresos para 2015 era de más de 3 millones de dólares.

QUÉ VIENE

Claramente, el editor del *DMN* no se queda sentado esperando que lleguen nuevas vías para generar dinero. ¿Qué es lo que viene en su agenda?

"Somos afortunados por no tener ninguna deuda y por tener más de 80 millones en nuestro balance. Pero nuestro objetivo primario es adquirir nuevas formas para llevar soluciones de marketing a nuestros clientes", le dijo a NetNewsCheck a fine de 2015.

Interrogado por el editor Michael Depp si eso significaba que seguía buscan-

do nuevas empresas, Moroney replicó: "No dejamos de buscar, desde que empezamos hace dos años. Todavía tenemos un especialista en inversiones ayudándonos a revisar adquisiciones en el área de análisis de datos y automatización de plataformas de marketing".

Tenemos un especialista en inversiones ayudándonos a revisar adquisiciones en el área de análisis de datos y automatización de plataformas de marketing".

Moroney le dijo a News & Tech que la tendencia tecnológica más caliente de la industria es "la rápida expansión de la compra programática. Nosotros invertimos en talento y tecnología para ser parte de este segmento del mercado y seguiremos haciéndolo en 2016".

Le dijo a NetNewsCheck: "Buscamos empresas de mailing, cartelería externa, producción de video con propósitos publicitarios, compañías que puedan construir apps y mejorar websites, toda la clase de herramientas de marketing que nuestros clientes están usando o los que podemos proveérselas. Necesitamos más para ser lo suficientemente independientes de los ingresos relacionados con el papel de modo que podamos crecer año tras año y empezar a expandir nuestro EBITDA". Cuando en la entrevista de News & Tech, se le pide un consejo para ejecutivos de diarios, Moroney dice:

"Consigan toda la publicidad digital que puedan. Sumen todas las suscripciones digitales posibles. Tomen conciencia de que necesitarán hacer más para superar la caída de los ingresos del impreso. De otra forma estarán condenados a cortar gastos indefinidamente".

- Una empresa periodística local con capacidades de impresión, distribución y mailing comerciales, como también con expertise en nuevos medios y marketing digital.

- A.H. Belo es propietaria y opera dos diarios: el *Dallas Morning News* y el *Denton Record-Chronicle*. También es dueña y opera varios websites asociados a esos diarios, como también otros productos de nicho.

- A.H. Belo ofrece soluciones de marketing digital a través de *Speak-easy*, y sus inversiones incluyen *Classified Ventures*, propietaria de *cars.com*, y *Wonderful Media*, dueña de *FindnSave.com*.

- Después de separar a sus canales de TV de sus diarios, se convirtieron en dos compañías (A.H. Belo para los productos editoriales y Belo para TV), y en 2013 Gannett compró Belo por 1.500 millones de dólares.



DIGITAL MEDIA BUENOS AIRES

El evento que ningún editor o periodista se puede perder

El Digital Media LATAM 2016 de WAN-IFRA se hará en Buenos Aires el 17 y 18 de noviembre próximos. Es el congreso más destacado de la región en su tipo. Algunos de los mayores referentes y especialistas de la industria de medios a nivel global son los ponentes del encuentro al que asisten más de 300 editores y directivos de empresas periodísticas de toda América Latina.

El congreso se focaliza en innovación, tendencias, sistemas de ingresos y cuestiones digitales. Se abordarán los temas que desvelan a todos los que están en la industria: cómo podemos transformar nuestro modelo de negocios; qué ejemplos replicables tenemos en el mundo y en la región; a qué herramientas narrativas debemos prestarles atención; cuál es una estrategia de inversión

razonable en estos tiempos de incertidumbre; qué tenemos que hacer con la distribución de nuestros contenidos en las redes; cómo monetizamos después de 20 años en la web; qué caminos publicitarios hay en la era del ad-blocking; qué debemos conservar y qué -y a qué velocidad- debemos cambiar.

Michael Golden, vicepresidente del *The New York Times*; Raju Narisetti, vicepresidente de Crecimiento y Estrategia de *News Corp*; Mike Wilson, director del *Dallas Morning News*; Trei Brundrett, director de Producto de *Vox*; Ryan Kellet, director de Audiencia del *The Washington Post*; Guillermo Rivaben, CEO *La Nación*; Héctor Aranda, CEO *Clarín*; Eduardo Salles, fundador de *Pictonile*; y Julián Gallo, director de Estrategia en redes de la Presidencia

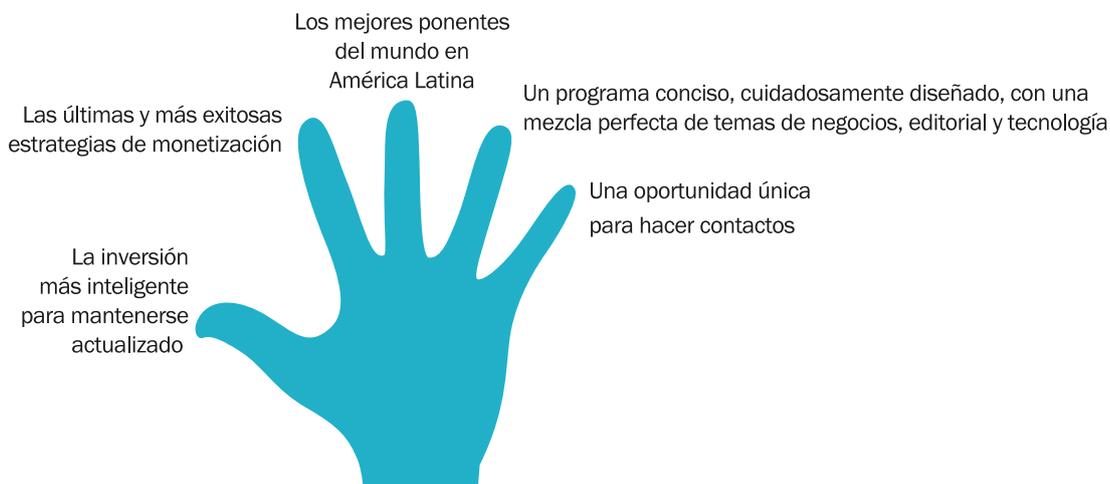
de la Nación, entre otros, nos ayudarán a responder interrogantes y a vislumbrar un horizonte posible para los medios.

Los participantes también participarán de eventos sociales y tendrán la posibilidad de intercambiar experiencias y volver a sus casas con nuevos contactos y amigos. WAN-IFRA, la asociación más representativa de la prensa a nivel global, nuclea a 18.000 diarios y 15.000 sitios de todo el mundo. Más detalles del evento pueden encontrarse en esta página:

<http://events.wan-ifra.org/events/digital-media-latam-2016>

Los socios de ADEPA, que es uno de los socios estratégicos del congreso, cuentan con importantes descuentos. Los interesados pueden contactarse y consultar a través del correo adepa@adepa.org.ar

5 RAZONES PARA NO FALTAR:



**DIGITAL
MEDIA**
LATAM2016

Buenos Aires
17-18 November

TRES PLATAFORMAS DOS PROVINCIAS UNA ACTITUD INNOVAR



Las tres plataformas de **LA GACETA**,
PAPEL en Tucumán y **DIGITAL** en Tucumán y Salta,
se editan con la misma actitud:
INNOVAR para captar las nuevas audiencias.
Y eso se refleja en los resultados.

LA GACETA es el primer diario del interior
en circulación promedio de lunes a domingo (IVC)
y en su versión online es líder en cantidad
de visitas del NOA.



LA GACETA

TUCUMÁN

Mendoza 654 - (0381) 4842200

SALTA

Buenos Aires 135 - 5º P - Of. 4 - (0387) 4213620

BUENOS AIRES

Juncal 1311 - 3º P - (011) 52171078

DAVID LEVY

"AD BLOCKING, DESPLAZAMIENTO A LOS MÓVILES Y CONTENIDO DISTRIBUIDO SON LAS AMENAZAS QUE SUFRE LA PUBLICIDAD"

El Director del Reuters Institute analiza las tendencias en las redes sociales que afectan a los medios y los obstáculos para su sustentabilidad. También repasa datos del célebre informe de su instituto y plantea los riesgos de los algoritmos. "La gente busca que las noticias estén filtradas de acuerdo con lo que leyeron antes", concluye.

Entrevista realizada por Lucía Fortín

Una de cada diez personas usa las redes sociales como principal fuente de información. Además, los que tienen entre 18 y 24 años eligen a las redes como principal fuente de noticias. ¿Es esto una tendencia creciente o es muy difícil que la televisión y los medios digitales sean desplazados? ¿Qué deberían hacer los medios al respecto?

En el Digital News Report 2016 mostramos que cada vez más personas están usando las redes sociales como medios para acceder a las noticias y que con frecuencia también las leen directamente de las redes. Entonces, en términos de qué tiene que hacerse al respecto, en primer lugar hay que reconocer que **no se trata de algo negativo para los medios convencionales, sino que se trata de una forma a través de la cual éstos están llegando y accediendo a más personas**, incluso a veces se llega a más cantidad que las que se alcanza a través del propio sitio web. Por lo tanto, no deberíamos asumir que se trata necesariamente de algo malo para los medios tradicionales aunque sí implica ciertos desafíos. Por ejem-

plo, si las personas consumen noticias a través de las redes sociales, se vuelven menos conscientes de la marca de noticias. En cambio, si lo hacen a través del sitio web, del periódico impreso o del canal de TV, esto no sucede. Como he señalado, no todo es negativo. Un canal de TV, probablemente prefiera que todos miren las noticias en la TV, pero las cosas, evidentemente, están cambiando y los jóvenes parecen tender más a usar las redes sociales como fuentes de noticias o como una forma de recibir información porque esto les da acceso a diferentes tipos de noticias a la vez y engloba un grupo de noticias como en el *newsfeed* de Facebook. En mi opinión, las noticias en televisión están enfrentando grandes desafíos pero no equivale a decir "o es la televisión o son las redes sociales". Cuando observamos que los jóvenes están usando las redes sociales como fuente de información primaria, más que la televisión, decimos que los jóvenes están consumiendo más noticias online y esto básicamente se debe a los smartphones. Forma parte de una tendencia en general, no solo

de las redes sociales.

¿Por qué Twitter es más popular entre los periodistas que en la sociedad en general como Facebook?

La diferencia entre Twitter y Facebook es que Facebook es empleado como una red social en la que la gente hace un amplio rango de cosas. Demostramos que de los 26 países que estudiamos, alrededor de un 60% de las personas emplean Facebook para cualquier uso y que un 44% de ellas lo usan para noticias. Twitter es distinto. No consiste tanto en intercambiar noticias con los amigos. Es utilizado de diferentes formas, en varios países entre líderes de opinión, periodistas, pero más que nada entre una comunidad cerrada de personas que buscan seguir ciertas noticias sobre determinados temas. Mientras que Facebook es un lugar en el que uno puede hacer todo tipo de cosas: organizarse para ver a los amigos, enterarse de noticias sobre ellos y recibir noticias. De esta manera, Facebook construye una estructura de noticias en una red social más amplia. Creo que Twitter está más gobernado

por las noticias pero está integrado por personas como periodistas, obsesionados con las noticias, u otras personas que no son periodistas pero están realmente interesadas en las noticias y que quieren estar al tanto de lo que pasa y no tener que ponerse al día con el amplio rango de noticias que se publican después. Por esto es que descubrimos que **Twitter tiene mayor importancia entre los grandes consumidores de noticias (heavy users) y obviamente entre los periodistas, que forman parte de los mayores consumidores de noticias (heaviest users).**

Varios medios están comenzando a usar Snapchat, pero en la Argentina son pocos los que lo hacen. ¿Cree que éstos deberían seguir el modelo de BuzzFeed o Cosmopolitan? ¿O los medios tradicionales tienen que tener cuidado y no perder su identidad al moverse a otras plataformas?

- En el estudio que realizamos encontramos que, entre los 26 países analizados, de las redes sociales para noticias, solo un 1% de las personas usaba Snapchat. Pero Snapchat Discover, en jóvenes de entre 18 y 24 años, alcanzaba a un 12% en Estados Unidos. En mi opinión, existe un amplio rango de redes que están

La primera tiene que ver con qué noticias le aparecen a uno en el newsfeed si se obtienen desde un newsfeed como el de Facebook. Esto nos lleva a la segunda cuestión: cómo se nos presentan las noticias se las buscamos generalmente desde la web o desde el smartphone. Lo que descubrimos en el informe es que las personas piensan que entienden la forma en que las noticias son seleccionadas para ellos si se encuentran, por ejemplo, en una red social. Y, en general, dijeron que preferían que las noticias estuviesen basadas en lo que habían leído anteriormente en lugar de que se les presentaran noticias basadas en el criterio de algún editor o periodista o automáticamente basadas en lo que sus amigos hubieren consumido. Y creo que hay un tema acá. Nos sorprendimos un poco con estos resultados, la gente sostiene que le gustaría que se le presentaran noticias basadas en su comportamiento anterior, es decir, noticias basadas en algoritmos. En mi opinión, esto es interesante y no pienso que los editores o los periodistas tengan que automáticamente preocuparse por sus

cuál es el entorno en el que están trabajando y que en algunos entornos esas decisiones editoriales tomadas por el medio son bienvenidas -como en un diario o en la página principal de un medio- pero en otros la gente busca que las noticias estén filtradas de acuerdo con lo que leyeron antes. En este último caso, las grandes redes sociales muchas veces hacen este trabajo mejor que los medios. Aquí, el desafío para los medios está en que los algoritmos nunca son del todo transparentes y esto significa que se necesita un simple pellizco en el algoritmo por parte de la compañía que maneja la red social y luego el medio se dará cuenta de que el trabajo estuvo bien hecho. Entonces el asunto no pasa por qué es lo que el usuario quiere sino que el verdadero desafío para los medios en relación a los algoritmos es que las redes sociales y otros intermediarios pueden cambiarlos, a los algoritmos, a tal punto que el tráfico hacia el sitio del medio es capaz de sufrir un fuerte impacto. Y esto es algo sobre lo que los medios no tienen control. Cuando funciona a su favor están conformes

El punto está en que los medios tienen que tener en cuenta cuál es el entorno en el que están

pero un simple cambio en un algoritmo puede significar que el tráfico se reduzca a la mitad de un día para el otro. Que un

trabajando y que en algunos entornos esas decisiones editoriales tomadas por el medio son bienvenidas -como en un diario o en la página principal de un medio- pero en otros la gente busca que las noticias estén filtradas de acuerdo con lo que leyeron antes.

haciendo diferentes cosas y pienso que Snapchat no parece estar teniendo mucha tracción. Entonces, si estuviese a cargo de un medio

de comunicación y mi particular interés fuesen las noticias, no me arriesgaría a decir que en este momento invertiría mucho esfuerzo en Snapchat.

¿Cómo se resuelve la disputa entre lo que la gente y algunos editores o periodistas piensan sobre los algoritmos? ¿Están o estarán los medios inevitablemente regidos ellos?

Con los algoritmos suceden dos cosas.

En este último caso, las grandes redes sociales muchas veces hacen este trabajo mejor que los medios.

trabajos. Creo que esto significa que cuando la gente mira las noticias rápidamente en la su red social o en un newsfeed, toma decisiones inmediatas sobre lo que le interesa y sobre lo que no. Es bastante diferente a cuando se lee un diario, donde a uno le gusta la variedad de temas que el editor y el periodista eligieron jerarquizar a lo largo de la publicación. Creo que el punto está en que los medios tienen que tener en cuenta

medio se sienta vulnerable y expuesto a que su tráfico sea modificado por algoritmos controlados por personas sobre las que no tienen poder de decisión es alarmante.

El ad-blocking es muy popular en los jóvenes de entre 18 y 24 años. ¿Representa una grave amenaza para los anunciantes y para uno de los principales ingresos de los diarios?

Sí, en el informe de este año analizamos el ad-blocking y encontramos que respecto de la cantidad de personas que lo usan en los países que estudiamos, Polonia tuvo el número más alto

con un 38% y el más bajo fue Japón con un 10%. Pero es verdad, entre los menores de 35 años descubrimos que tienden a usar más el ad-blocking y estimo que estas son malas noticias porque, además, los ad-blockers son herramientas que una vez que la gente las descarga, no da vuelta atrás, tiende a conservarlas. Creo que la buena noticia es que por el momento solo un 8% de los usuarios de smartphones está usando el software de ad blocking pero pensamos que esto va a cambiar con el tiempo. En respuesta a su pregunta sobre si esto es una amenaza para los ingresos de los medios: sí, lo es. Los medios que dependen de la publicidad actualmente están enfrentando varias amenazas: el ad-blocking, el desplazamiento a los teléfonos móviles y la aparición del contenido distribuido -si es que opta por el contenido al cual la gente accede a través de plataformas terciarias. En mi opinión, se trata de un asunto fundamental para los medios. En el caso de una revista, los anuncios forman parte de la experiencia de lectura de la misma.

El problema con las noticias online es que la mayoría de las personas creen que los anuncios son molestos y cuando les preguntamos por qué están usando ad-blockers, esta es la principal razón que dan. Entonces, por el momento existe una amenaza desde el ad-blocking hacia los ingresos de los medios de comunicación. Pero aquí también surge el desafío de los medios de pensar en formas de proponer que la publicidad y otras formas de monetización trabajen en conjunto con el contenido, en vez de ser algo molesto que distrae y lleva a que las personas instalen los ad-blockers.



David Levy es director del Instituto Reuters desde 2008. Es un especialista en regulación y en cuestiones digitales. Trabajó en la BBC y fue miembro del board de French International Broadcaster. El Instituto Reuters es uno de los principales espacios de conexión entre el mundo académico y el periodismo práctico a nivel global. Produce anualmente uno de los informes más destacados sobre la situación de la industria de los medios.

*El coronel ya
tiene quien le escriba.*

 **El Diario**
de Pringles



EN CADA LUGAR
EN CADA MOMENTO
EN CADA NOTICIA



LA MAÑANA

DIARIO INDEPENDIENTE

DIRECCIÓN: DEÁN FUNES 950 - (3600) FORMOSA - ARGENTINA
TEL. CONMUTADOR: 370-4430868/4430870/4430855-FAX: INT. 136
EMAIL: editorial@correoslm.com.ar - WEB: www.lamañanaonline.com.ar
f Diario La Mañana - t @lamananaonline - i diariolamanana

JULIA CAGÉ

"LOS MEDIOS JAMÁS PODRÁN MONETIZAR SU AUDIENCIA ONLINE A TRAVÉS DE LOS INGRESOS PUBLICITARIOS"

En su libro, *Salvar a los Medios de Comunicación*, analiza cuán difícil es hacer periodismo de investigación para los medios tradicionales en Europa y Estados Unidos. ¿Qué opina respecto de América Latina y Argentina específicamente?

Hay diferentes aspectos. La razón principal que resalto en el libro, por la cual es muy difícil para los medios hacer periodismo de investigación en Europa y Estados Unidos, es que los medios de comunicación destinan muy pocos recursos a su ejercicio. Estos recursos limitados se deben, en parte, a la crisis de los medios, particularmente provocada por la gran baja en los ingresos por publicidad. Otra parte se debe a la voluntad de una gran cantidad de medios de maximizar sus ganancias: si querés maximizar tus ganancias, lo "mejor" que podés hacer es reducir los costos y especialmente, achicar el tamaño de tu redacción. Es por esta razón que me inclino fuertemente por los medios de comunicación sin fines de lucro. En Argentina nos encontramos con el mismo fenómeno, en donde los medios también sufren tanto por la crisis económica como por la voluntad de sus dueños de maximizar ganancias. Pero hay un aspecto adicional que explica por qué es tan difícil hacer periodismo de investigación: la intervención del gobierno en los medios.

En un artículo de investigación muy interesante ("Government Advertising and Media Coverage of Corruption Scandals", *American Economic Journal: Applied Economics*, 2011), dos economistas, Rafael Di Tella y Ignacio Franceschelli, estudiaron la medida en que los cuatro principales diarios argentinos denunciaron la corrupción de los gobiernos en sus portadas desde 1998 hasta 2007 y demostraron que cuanto

más pauta oficial tenían, menos cobertura de los escándalos de corrupción hacían. En Argentina, pero también en cualquier otro país de América Latina como Chile o incluso Venezuela, los medios privados más importantes están manejados por multimillonarios que los utilizan para influir en el juego de la política y en la regulación del capitalismo. Esto es problemático, ya que el gobierno como "respuesta" introduce normas que limitan la libertad de los medios. Pero debemos ser optimistas: el diario argentino *La Nación* fue parte del Consorcio Internacional de Periodistas de Investigación que publicó los Panamá Papers, que sacudieron al presidente Mauricio Macri.

- ¿Cree que algunos editores, en el intento de obtener más clics y de seguir los algoritmos, fallan en hacer su trabajo correctamente?

- Sí, creo que es así. El trabajo de un

Es la autora de un libro que ha impactado al mundo periodístico desde el título: *Salvar los medios de comunicación*. Su marido, el economista estrella Thomas Piketty, dice en el prólogo que las teorías de Cagé invitan a "repensar la noción de propiedad privada". La especialista postula que los únicos modelos sustentables son los *paywalls* o el de las organizaciones sin fines de lucro.

Entrevista realizada por Lucía Fortín

editor no debería ser aumentar la cantidad de clics, sino que la calidad de la información publicada. Igualmente, el editor no es el único culpable; el propietario suele ser más culpable ya que presiona al editor para que maximice los ingresos por publicidad online. Así como también, muchas veces es a los mismos periodistas a los que les gusta ver que a sus artículos les está yendo bien en la web. Considero que es urgente que se haga un reenfoque en la calidad de la información y se le dé menos peso a las estadísticas sobre la audiencia y las redes sociales.

¿Observa algún tipo de relación entre la caída de la venta de diarios impresos y la pérdida de calidad en el periodismo y en los periodistas?

Sí. La industria de los medios ha entrado en un círculo vicioso. La mayoría de los medios comenzó a achicar sus

redacciones en respuesta a la caída de los ingresos por publicidad, y esto afectó la calidad de la información producida así como la voluntad de los lectores de pagar por esta información. Esto ha derivado en la caída de la venta de diarios impresos y consecuentemente de sus ingresos, ante lo cual los propietarios reaccionaron achicando, otra vez, el tamaño de sus redacciones, etc. Necesitamos encontrar cómo salir

La industria de los medios ha entrado en un círculo vicioso. La mayoría de los medios comenzó a achicar sus redacciones en respuesta a la caída de los ingresos por publicidad, y esto afectó la calidad de la información producida así como la voluntad de los lectores de pagar por esta información.

de este círculo vicioso. Por eso es que propongo soluciones concretas y reformas en los medios en mi libro, *Salvar los medios de comunicación*.

¿Cuál es su propuesta comercial y administrativa respecto de la industria tradicional de los medios, que está migrando lentamente hacia plataformas digitales?

Hay dos puntos importantes. En primer lugar, en mi libro expongo que **los medios jamás podrán monetizar su audiencia online a través de los ingresos publicitarios. Ha sido un error ofrecer contenido online gratuito. Creo que el único modelo de negocios sustentable para el futuro de la industria de los medios es introducir paywalls.**

Los diarios que lo hicieron en el pasado reciente, como *The New York Times* en Estados Unidos o *Le Monde* en Francia, están recuperando su rentabilidad. En segundo lugar, en mi libro propongo un nuevo modelo para los medios: la organización de medios sin fines de lucro (NMO por sus siglas en inglés), que es un intermediario entre una fundación y una empresa accionista. Esto resuelve el problema de la relación entre los recursos financieros y el poder en la toma de decisiones. Este modelo está inspirado, en parte, por el modelo de fundaciones aplicado por muchas universidades internacionales, que combina actividades comerciales y no comerciales (se basan en una combinación compleja de matrículas, becas de investigación, donaciones y financiación gubernamental). Pero no tiene que ver solo con eso. Un primer objetivo es

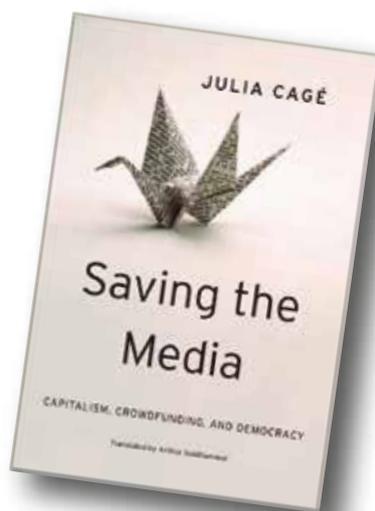
asegurar financiamiento permanente para los medios a través del congelamiento de su capital. Un segundo objetivo es limitar el poder de los accionistas externos en la toma de decisiones con reglamentos restrictivos. En primer lugar, la NMO, como corporación sin fines de lucro, no paga dividendos y los accionistas no pueden recuperar las inversiones (como en el caso de una fundación). Como la

fundación, puede aceptar donaciones ilimitadas. Cualquier persona física o jurídica es capaz de contribuir, los lectores y empleados en particular. Esas donaciones serán deducibles de impuestos, como las donaciones a fundaciones suelen ser. En segundo lugar, en la NMO se le otorga cierto poder a los pequeños contribuyentes, quienes son considerados como participantes del manejo de la firma y no simples donantes. Más concretamente, la ley debería especificar que cualquier inversión por sobre cierto umbral de capital de acciones en una NMO, causaría derechos de voto poco proporcionales. Por ejemplo, las inversiones que superen el 10 por ciento del capital podrían rendir solamente un tercio de voto adicional por acción. En cambio, los pequeños inversores, que representan menos del 10 por ciento del capital de la compañía, recibirían un aumento proporcional en sus derechos de voto, de modo que el total sea siempre un 100 por ciento. De esta forma, los más

grandes accionistas no tendrían un poder proporcional a su inversión. ¿Por qué elegirían invertir por sobre el umbral, en el cual sus derechos de voto cesarían a medida que aumente su inversión? Un optimista diría que lo harían para demostrar la "pureza" de sus intenciones. Una respuesta más realista diría que responderían al incentivo de las exenciones fiscales. Los beneficios fiscales compensarían, en efecto, por la disminución en los derechos de voto disponibles para los grandes inversores.

¿A qué se refiere cuando dice que el Estado debe proteger a los medios? ¿Cómo funciona esto en Europa? ¿Es viable este modelo en un país latinoamericano como Argentina?

Lo que digo en mi libro es que **la información es un bien público, como lo es la educación por ejemplo. Como bien público, no puede estar únicamente librado a las reglas del mercado. El Estado debe financiar parte de este bien público, de la misma forma en que financia la educación.** Lo que es complicado, en los países latinoamericanos en particular, es pensar al mismo tiempo en la intervención del gobierno en los medios y en la independencia de los medios. En Francia, los medios pueden tener subsidios pero éstos están libres de cualquier intervención gubernamental. En Reino Unido pasa lo mismo. El modelo que propongo en mi libro también ayuda a conservar la independencia de los medios: la única forma en que se involucra el estado es a través de contribuciones benéficas. No puede elegir cuál medios sostener y cuál no, o intentar influir en el contenido. Son los ciudadanos los que deciden a qué medios, qué medios sin fines de lucro, quieren apoyar. Creo que es la mejor forma de protegerlos.



Julia Cagé
(Metz, Francia, 1984)
es economista especializada en medios de comunicación, tiene un doctorado en Harvard y es profesora del Instituto de Estudios Políticos de París. Su ensayo *Salvar los medios de comunicación* (Anagrama) propone un modelo alternativo de sustentabilidad para la prensa.

**RECUPEREMOS
EL RESPETO
POR LA LIBERTAD
DE EXPRESIÓN.**

Trabajemos todos por una Nación
con diálogo, honestidad,
convivencia y palabra.

DEL INTERIOR
La Voz



LOS DIARIOS EN 2020

La proyección del Global entertainment and media outlook 2016-2020 de PwC pronostica una caída de la circulación global de 1,5% anual en los próximos cuatro años. América Latina ofrece mayor resistencia, de acuerdo a las previsiones del informe, con una circulación estable e ingresos publicitarios con una leve alza. El diario argentino facturaría US\$ 1267 millones en el último año de este lustro.

Por José Crettaz

Spotlight se tituló el segmento final de la ácida caricatura sobre el estado actual del periodismo emitida el 7 de agosto en el *late night* de HBO *Last Week Tonight*, del comediante John Oliver. Fueron sólo cuatro de los largos 20 minutos que duró esa sacudida -que se volvió cruelmente viral- y consistió en un trailer alternativo de *Spotlight*, la película ganadora del Oscar. La reelaboración ensayó cómo sería una investigación de ese tipo si se aplicaran los nuevos “estándares” que avanzan en las redacciones: recorte de costos y despidos, incorporación de inteligencia artificial, multiplicidad de funciones en los periodistas y el eje puesto en los *clickbait* (los contenidos que buscan engrosar la audiencia digital de cualquier manera).

Tantos gurúes y consultoras, y tantos cientos de millones gastados en conseguir la fórmula mágica que saque a las empresas editoriales de la profunda crisis del modelo de negocios en la que están inmersas desde hace años y viene Oliver, un comediante y conductor de podcasts satíricos, a desnudar la falta de estrategia de (casi) toda la industria editorial estadounidense, cuyas tácticas de supervivencia se replican en el resto del continente, la Argentina incluida. “Una gran parte de la culpa de esta situación desesperada es nuestra por la falta de voluntad para pagar el trabajo de los periodistas. Hemos crecido acostumbrados a recibir las noticias gratuitamente y cuanto más tiempo sigamos así, menos dispuestos estaremos a pagar”, concluyó Oliver en su monólogo, que incluyó cifras sobre el crack de la prensa local en los Estados Unidos.

La proyección del Global entertainment and media outlook 2016-2020 de PwC muestra que en los Estados Unidos, los ingresos de la industria caerán a un ritmo del 1,4% anual los próximos cinco años. Hasta 2020 la caída de los ingresos por publicidad será del 5,6% en total, con un derrumbe de los avisos en papel (-9,3%) y una floja performance de los digitales (+3,4%). Un comportamiento similar

tendrá la circulación, con una suba del papel del 0,2% y del digital de 10%. La facturación del negocio total caerá hasta 2020 a un ritmo del 3,1%. Ese año la facturación total será de US\$ 28.546 millones.

En el mundo, el panorama es similar. La facturación por publicidad en papel caerá a un ritmo de 4,7% anual hasta 2020, mientras que los avisos digitales crecerán un 6,2%, pero con un volumen mucho menor. En total, los ingresos por avisos -tanto digitales como en papel- caerán casi el 3%. En tanto, la circulación en papel seguirá cayendo, a un ritmo anual del 1,5%, mientras que las suscripciones digitales crecerán al 18,5%. Las ventas de avisos y de ejemplares impresos -que en algún momento repuntaron en Asia- ya decrecen en todos los mercados. **En todo el mundo, el negocio tradicional de los diarios facturarán \$ 121.067 millones en 2020, la cifra más baja en la última década.**

MÁS OXÍGENO EN AMÉRICA LATINA

En ese contexto, el panorama del sector en América Latina muestra una meseta: la facturación por publicidad en papel crecerá hasta 2020 el 1,8% anual, y la digital el 17,6%. En tanto que la circulación en papel se mantendrá flat



John Oliver

(con una suba de 0,2% anual) y en digital aumentará un 22,9%, por encima del promedio global. El negocio tradicional de la industria de papel (avisos y circulación) facturará en este subcontinente US\$ 8.585 millones en 2020, con

recursos que el gobierno kirchnerista repartía, además, de manera arbitraria para premiar o castigar las líneas editoriales.

Hechas esas consideraciones, es importante destacar que, según el

Manchester (promotor inmobiliario). Algunos nuevos jugadores en la industria global lograron altos estándares de calidad y éxito comercial en poco tiempo, y esa codiciada fórmula fue velozmente adquirida por grandes conglomerados. Así, en el mundo de las comunicaciones convergentes -donde cada vez hay menos fronteras entre telecomunicaciones, medios de comunicación, contenidos audiovisuales y tecnología-, Verizon ya controla *The Huffington Post* (ahora sin Arianna Huffington) y *TechCrunch*; Disney tiene un pie en *Vice Media* (pretendida también por Time Warner); el megacableoperador Comcast-NBC en *Vox Media*; y el alemán Alex Springer en *Business Insider*.

“Los medios de comunicación son una cadena alimentaria que se desmoronaría sin los periódicos locales”, dijo el humorista Oliver al repasar cómo para el resto de las plataformas informativas las principales marcas de periódicos son citas de autoridad y fuente primaria de la actualidad (además de dar letra a sus secciones de títulos de la prensa). El valor de las marcas tradicionales y su capacidad para plantear la agenda de temas de la sociedad (en lo que compiten ahora con los *trending topics* que consensuan las audiencias y los algoritmos en las redes sociales) probablemente explique la vigencia del sector editorial que, aunque en crisis, se mantiene entre los más relevantes tanto en términos de volumen de negocio como en influencia pública.

EL COSTO DEL PERIODISMO

Mientras tanto, el panorama hacia el interior de esas empresas muestra al management centrado en recortar costos, achicar estructuras y sostener ingresos, y dedicando tal vez un tiempo insuficiente a pensar nuevos productos y modelos de ingresos.

Entre los líderes de las redacciones, muchos sucumbieron a la droga de las métricas -imprescindibles para gestionar pero insuficientes para guiar la producción de buen periodismo-, y en las áreas comerciales, sigue prevaleciendo el descreme del valor de marca, centrado en el trato con pocos

América Latina muestra una meseta: la facturación por publicidad en papel crecerá hasta 2020 el 1,8% anual, y la digital el 17,6%. En tanto que la circulación en papel se mantendrá flat (con una suba de 0,2% anual) y en digital aumentará un 22,9%, por encima del promedio global.

un crecimiento hasta ese año del 2% anual. Ese mismo año, los ingresos por la circulación digital serán de US\$ 409 millones, un diez por ciento de lo que representará la venta de ejemplares impresos para la misma fecha. No cree, no cae: las audiencias y los anunciantes parecen estar dándole algo más de tiempo al sector para que se reinvente.

En la Argentina, el ritmo de desaceleración se parece cada vez más al que se registra en los mercados desarrollados: la facturación por publicidad en papel crecerá hasta 2020 el 4,8% anual (la tasa más alta del mundo después de Kenya), y la digital el 17,6%. En tanto que la circulación en papel caerá el 6,8% y en digital aumentará un 24,4%. **El diarismo facturará en el país US\$ 1267 millones en 2020, con un crecimiento hasta ese año del 4% anual.** Ese año, los ingresos por la circulación digital serán de US\$ 26 millones, un tercio de lo que representará la venta de ejemplares impresos para la misma fecha.

El informe de PwC -que se realiza desde hace 17 años, y siempre proporciona datos históricos del último lustro y ofrece su pronóstico sobre los siguientes cinco años- tiene para el caso argentino las carencias que el país tuvo hasta diciembre de 2015 en materia de datos económicos básicos: tipo de cambio, tasa de inflación y de variación del PBI. Eso, sumado a la distorsión de la pauta oficial, cuyo recorte drástico puso al borde del cierre a decenas de periódicos que se sostenían artificialmente con los

estudio de PwC, en la Argentina la edición de diarios será el cuarto sector de mayor facturación entre las trece industrias de medios y entretenimiento relevadas, detrás de las conexiones a Internet, la TV paga y la publicidad en televisión. Y todavía delante de la publicidad en Internet, que crece a un ritmo inimitable. En nuestro país, la economía del ocio en su conjunto crecerá al 8,3% anual hasta 2020, cuando la facturación total llegue a US\$ 121.965 millones.

“A fuerza de correr en pos de ingresos publicitarios online de los que creen que depende su futuro, los diarios han perdido en todos los terrenos: en el de la calidad, y por lo tanto de la difusión en papel, y en el digital, porque no consiguen cobrar”, ya había escrito la economista francesa Julia Cage, autora del libro *Salvar los medios de comunicación*, donde -sobre la base de una investigación académica- hace un diagnóstico similar al del programa de Oliver, al que le suma la propuesta de un nuevo modelo de empresa periodística que combina la empresa capitalista con elementos del sector sin fines de lucro.

Para expandir sus audiencias, aumentar sus ingresos y mantener su calidad, algunos diarios encontraron a sus mecenas, varios de los cuales vienen incluso dotados de un arsenal tecnológico sin igual, como Jeff Bezos, fundador de Amazon y dueño de *The Washington Post*. Sólo en los Estados Unidos, en ese listado están Pierre Omidyar (eBay), John Henry (inversor y propietario de los Red Sox), y Doug

clientes con los que se acuerdan campañas anuales. No se observa mucha inteligencia aplicada a la búsqueda de nuevos modelos de ingresos que no se basen exclusivamente en la venta de espacios publicitarios. Desde el canal de YouTube de *Last Week Tonight* (donde una semana después de ser emitido, los 20 minutos de sátira tenían 5 millones de views), Oliver y sus guionistas arrojan alguna pista: “Tarde o temprano, [los usuarios] estamos viendo que vamos a tener que pagar por el periodismo”. Lo que vino a recordar Oliver es que el periodismo de calidad cuesta y no se puede ni se debe regalar. “El costo de un periodista de investigación puede ascender a más de 250.000 dólares anuales para un medio de comunicación entre salario y gastos”,

sostiene Cage en su libro, y cita un estudio que fija en un millón de dólares el costo de la investigación del Boston Globe sobre abusos sexuales de sacerdotes católicos cuya historia es precisamente la que cuenta *Spotlight*. El destino o la evolución de los medios hizo que la cruda advertencia de Oliver se haya hecho desde HBO, una señal de TV caracterizada por los altos presupuestos, la reconocida calidad de sus contenidos y su modelo de ingresos basado en el pago adicional al abono básico que realizan sus televidentes.

La audiencia es imprescindible y la tecnología es clave, pero sin periodismo -que ayude a conocer el mundo actual y a explicarlo a audiencias globales que no tienen suficiente tiempo ni interés para entenderlo- no

habrá futuro para la industria informativa. El público, cada vez más segmentado por intereses crecientemente diversos, no pagará por lo mismo que recibió gratis los últimos 20 años. Pero tal vez pague con gusto si recibe más y mejor contenido.



MERCADO DE PERIÓDICOS EN ARGENTINA											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015-2020CAGR
Ingresos por publicidad digital en periódicos	7,818	11,992	16,872	21,847	27,36	33,317	39,698	46,644	54,033	61,7	17,661
Ingresos por publicidad en periódicos impresos	573,184	678,609	766,97	833,26	893,421	948,045	999,523	1042,903	1077,443	1102,05	4,287
Total de ingresos por publicidad en periódicos	581,002	690,601	783,842	855,107	920,781	981,362	1039,221	1089,547	1131,476	1163,75	4,795
Costos por circulación de periódicos digitales	0	0,789	2,629	5,275	8,736	12,197	15,658	19,119	22,58	26,042	24,415
Costos por circulación de periódicos impresos	154,587	140,762	129,522	119,446	110,421	102,349	95,118	88,632	82,806	77,567	-6,819
Ingreso total por circulación de periódicos	154,587	141,551	132,151	124,721	119,157	114,546	110,776	107,751	105,386	103,609	-2,758
Ingreso total por periódicos	735,589	832,152	915,993	979,828	1039,938	1095,908	1149,997	1197,298	1236,862	1267,359	4,035
Total sin doble contabilidad	735,589	832,152	915,993	979,828	1039,938	1095,908	1149,997	1197,298	1236,862	1267,359	4,035

Fuentes: Ovum - Informa Telecoms & Media - PwC - World Association of Newspapers and News Publishers * Cifras en millones de dólares

MERCADO DE PERIÓDICOS EN AMÉRICA LATINA											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015-2020CAGR
Ingresos por publicidad digital en periódicos	45,686	62,938	82,259	103,655	127,522	154,019	183,498	215,764	250,621	287,9	17,688
Ingresos por publicidad en periódicos impresos	2947,85	3062,1	3169,42	3328,03	3462,608	3577,794	3673,395	3742,288	3782,155	3791,093	1,829
Total de ingresos por publicidad en periódicos	2993,53	3125,03	3251,67	3431,69	3590,13	3731,813	3856,893	3958,052	4032,776	4078,993	2,586
Costos por circulación de periódicos digitales	0	18,885	50,704	93,69	145,553	203,186	262,472	316,772	366,693	409,083	22,958
Costos por circulación de periódicos impresos	3674,16	3753,66	3863,96	3960,46	4038,708	4096,617	4132,437	4144,779	4133,071	4097,046	0,287
Ingreso total por circulación de periódicos	3674,16	3772,54	3914,67	4054,15	4184,261	4299,803	4394,909	4461,551	4499,764	4506,129	1,493
Ingreso total por periódicos	6667,69	6897,57	7166,34	7485,83	7774,391	8031,616	8251,802	8419,603	8532,54	8585,122	2,004
Total sin doble contabilidad	6667,69	6897,57	7166,34	7485,83	7774,391	8031,616	8251,802	8419,603	8532,54	8585,122	2,004

Fuentes: Informa Telecoms & Media - PwC - World Association of Newspapers and News Publishers * Cifras en millones de dólares

MERCADO DE PERIÓDICOS EN EL MUNDO											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2015-2020CAGR
Ingresos por publicidad digital en periódicos	6182,4	7275,94	8106,87	8673,18	9302,268	9961,544	10647,18	11318,28	11976,49	12618,93	6,289
Ingresos por publicidad en periódicos impresos	70173,2	67101,7	64087,4	61168,2	57687,95	54807,64	52179,09	49736,08	47443,39	45275,78	-4,73
Total de ingresos por publicidad en periódicos	76355,6	74377,6	72194,3	69841,4	66990,22	64769,18	62826,28	61054,36	59419,87	57894,71	-2,876
Costos por circulación de periódicos digitales	460,289	953,187	1608,58	2299,97	3010,861	3844,372	4727,102	5571,367	6356,716	7038,7	18,511
Costos por circulación de periódicos impresos	61737,5	61427,4	61344,9	60982,5	60514,25	59887,34	59166,02	58312,91	57306,08	56133,3	-1,492
Ingreso total por circulación de periódicos	62197,8	62380,6	62953,5	63282,5	63525,11	63731,71	63893,12	63884,28	63662,8	63172	-0,111
Ingreso total por periódicos	138553	136758	135148	133124	130515,3	128500,9	126719,4	124938,6	123082,7	121066,7	-1,492
Total sin doble contabilidad	138553	136758	135148	133124	130515,3	128500,9	126719,4	124938,6	123082,7	121066,7	-1,492

Fuentes: The Advertising Association of Thailand - Zentralverband der Deutschen Werbewirtschaft (Germany) - Bundesverband der Zeitungsverleger (Germany) - Ovum - Informa Telecoms & Media - PwC - World Association of Newspapers and News Publishers * Cifras en millones de dólares

¿DE QUÉ COLOR ES EL FUTURO DE LOS MEDIOS?



Por Ethel Pis Diez*

Cada día queda más claro que el desafío del periodismo no es tecnológico, no se trata simplemente de una innovación disruptiva en los procesos y los modelos de negocio de la industria, sino que es algo más profundo, conectado con las cogniciones, la cultura profesional y organizacional.

El camino recorrido por los empresarios de los medios en los últimos años enseña que no alcanza con la decisión estratégica de “abrazar la cultura digital”. Definir el problema, hacer el diagnóstico, asignar recursos adecuados es solo el primer paso. Aquí es donde la conversación habitualmente se estanca o se queda mirando hacia adentro del propio círculo.

Para animarse a ir más allá, como en toda aventura humana hace falta un por qué y algunas certezas o puntos de referencia. Para eso sirven los escenarios, historias ficticias acerca del futuro que permiten definir o calibrar la estrategia, prever dificultades.

Cuando se piensa en el futuro del periodismo y de los medios las certezas suelen estar vinculadas al desarrollo tecnológico, a los cambios en las formas de consumo de la información, a la adopción de lo que es posible definir como un estilo de vida digital, caracterizado tanto por la interactividad y la comunicación virtual como por la movilidad y la personalización.

Cuando se piensa en el futuro del periodismo y de los medios las certezas suelen estar vinculadas al desarrollo tecnológico, a los cambios en las formas de consumo de la información, a la adopción de lo que es posible definir como un estilo de vida digital, caracterizado tanto por la interactividad y la comunicación virtual como por la movilidad y la personalización.

Resulta lógico pensar que este estilo de vida será el adoptado por las próximas

generaciones. El problema o mejor dicho la incertidumbre aparece cuando se trata de proyectar cuál será el grado de adopción de la tecnología y cuál será el grado de confianza de los individuos en los medios como productores, curadores, distribuidores de la información.

Estos dos interrogantes fueron abordados por un grupo de periodistas, científicos y educadores convocados por la SVDJ, un fondo de investigación del periodismo de los Países Bajos (www.journalism2025.com). Después de 150 entrevistas y varias rondas de discusión, se elaboró un informe en el que se trazan cuatro escenarios posibles para el periodismo en el 2025. Considero que el estudio merece una lectura atenta ya que si bien está pensado desde un mercado geográfico particular las preguntas y las incertidumbres son trasladables a nuestro contexto y en todo caso son una buena excusa para pensar la industria desde otro lugar.

La primera incertidumbre -o coordenada de un mapa imaginario- gira en torno al ritmo del desarrollo, la seguridad de la información y la posibilidad de que todos participen. En un extremo del eje la aceptación plena o radical de los desarrollos tecnológicos, en el otro la renuencia o aceptación parcial de la tecnología que surge cuando se consideran los vínculos entre IT, poder de mercado y divisiones sociales. Las dos grandes preguntas que aparecen son: **¿cuál será el límite o el balance**

entre un uso inteligente de la información personal y la violación de la intimidad? Y ¿cuál será el poder o el control que tendrán los gobiernos respecto al poder de las grandes empresas de tecnología?

La segunda coordenada evalúa la confianza social. La incertidumbre es si los consumidores van a satisfacer sus necesidades por sí mismos o van a esperar que las marcas y las instituciones lo hagan por ellos. En un extremo toda la confianza está depositada en sí mismo o en los pares y tanto el abastecimiento de información como el financiamiento provienen de individuos o grupos pequeños. En el otro extremo, por conveniencia, ahorro de tiempo y claridad, la confianza sigue estando en las instituciones, las empresas y las marcas. Combinando estas dos coordenadas el informe señala cuatro escenarios posibles. El primer escenario -aceptación radical y “hazlo tu mismo”- describe una economía y una sociedad dominadas por los inventores, las *start-ups* y las redes de colaboración virtual. Todo el contenido es generado y también financiado por la multitud (*crowdfunding*). En este contexto el rol del gobierno es poco relevante y la influencia de empresas como Google o Facebook disminuye por la aversión a la violación de la intimidad y el poder del mercado. En este primer escenario la discusión sobre qué es o no noticia la toma la multitud y no los medios. Los periodistas son colectores y curadores de información y gestores de comunidades.

En el segundo escenario -aceptación radical y “hazlo por mí”- la agenda económica, política y social está determinada por mega-corporaciones. Los jugadores pequeños son absorbidos o comprados. El *hardware*, *software* y los productos físicos pertenecen a grandes marcas y son ofrecidos a través de cadenas integradas: también las noticias. En este contexto la mayoría de los medios tradicionales no sobrevivieron.

Solo algunos luchan por mantener su independencia y existe un nicho para el periodismo de investigación de calidad. Si el primer escenario recibe el nombre de “La sabiduría de la multitud”, el segundo se llama “Un puñado de manzanas”, con una fuerte alusión en inglés a la empresa Apple como paradigma de mega corporación.

En el tercer escenario –aceptación renuente y “hazlo tu mismo”- los valores sociales más importantes son la pequeña escala, el cuidado y la confianza en sí mismo. La tecnología debe ser manejada con cuidado extremo para evitar el crimen cibernético y la violación de la privacidad. En este contexto el gobierno nacional o regional retrocede. El propio distrito o comunidad son el nuevo punto de referencia. En este mundo posible los medios son un archipiélago de pequeños títulos. Muchos diarios y revistas tradicionales dejaron de aparecer. Proliferan sitios temáticos de comunidades donde contribuyen periodistas y profesionales, siempre con un foco principalmente local. El tercer escenario es bautizado como “La Comarca” en una expresiva referencia al mundo pequeño en el que

viven los Hobbits de Tolkien.

Por último, en el cuarto escenario –aceptación renuente y “hazlo por mí”- las instituciones han recuperado la confianza del público. Se muestran más transparentes y accesibles, con una actitud de diálogo. El público es muy exigente y no es leal a marcas específicas, los medios no son una excepción. Algunos medios tradicionales logran que sus marcas sean relevantes y revierten la caída explosiva de lectores y suscriptores. Otros más lentos en adaptarse caen y quedan a un lado. La metáfora elegida para este cuarto escenario es “El juego de Darwin” como sinónimo de “evolución inteligente”.

Al imaginar estos cuatro escenarios la propuesta no es debatir su lógica interna. Tampoco basta con pensar cuál es para cada actor y cada mercado geográfico el futuro más probable, el más atractivo o por el contrario el más temido. La razón para citar en esta nota el informe de SVDJ- es invitar a periodistas y empresarios a preguntarse sobre las implicancias de cada escenario tiene sobre el presente de su trabajo, su carrera y su estrategia.

Lo primero es evaluar el daño -o benefi-

cio- que puede generar cada escenario desde la perspectiva de la estrategia actual de la empresa de medios: misión, visión, modelo de negocio, portafolio de productos, habilidades o competencias de los trabajadores, etc. Pero para que el ejercicio no quede solo en un diagnóstico lo segundo es pensar qué acciones requiere cada escenario: qué actividad o que proceso hay que comenzar, acelerar o interrumpir -con los recursos adecuados- para que ese futuro posible no nos sorprenda. Por último, aunque no menos importante, surge la invitación a pensar de qué modo podemos promover uno de los escenarios, sea que después se convierta o no en el futuro de la sociedad y de los medios.

* Profesora de la Universidad Austral, investigadora del Centro de Investigación en Medios y Entretenimiento para Latinoamérica del IAE.





LOS NUEVOS EQUIPOS CREATIVOS EN LOS MEDIOS ARGENTINOS

La dinámica de los cambios en el ecosistema digital obliga a dar respuestas inmediatas y creativas por parte de los medios, tanto para lanzar nuevos productos como para adaptar herramientas y procesos a las redacciones y al resto de las áreas de las compañías. Los medios en todo el mundo están implementando equipos multidisciplinarios en los que se integran roles de redacción, programación, comercial y marketing. Julio Perotti (*La Voz del Interior*), Gastón Rotiberg (*La Nación*), Darío D'Atri (*Clarín*) y Juan Sixto (*TN/Artear*) cuentan sus experiencias innovadoras.

Por Lucía Fortín

El constante crecimiento de las redes sociales y las nuevas tecnologías obligan a los medios de comunicación a generar nuevos productos acordes a este escenario dinámico y cambiante. En el libro *Periodismo Disruptivo*, los compiladores Gastón Rotiberg y Franco Piccato sostienen que: “El terremoto digital (...), que se extiende hasta nuestros días con la revolución de las redes sociales y los dispositivos móviles, erosiona por partida doble, y de un plumazo, tanto la relevancia social como la sustentabilidad económica de la industria de los medios de comunicación”. Los medios están experimentando, y en un grado cada vez mayor, con nuevas tecnologías y contenidos para atraer a las audiencias, el trofeo que todos quieren ganar. *La Voz del interior*, *La Nación*, *Clarín* y *TN* son ejemplos locales que encarnan ese perfil innovador. Pero, ¿cómo se trabaja para lograr un producto? ¿Existen equipos en los que se integren roles de redacción, programación, comercial y marketing?

Julio Perotti, prosecretario de redacción de *La Voz del Interior*, que este año cambió de formato en su versión papel, explica que en el diario llevan a cabo una política de trabajo llamada “La Voz 2020”. Se trata de un proceso interno que en diversas actividades ha involucrado a toda la organización.



Julio Perotti

“El cambio de forma y el rediseño que salió el 5 de junio pasado fueron una muestra”, apunta Perotti. En ese caso, trabajaron Redacción, Comercial y Marketing, Impresión y Circulación, y Sistemas, en conjunto. Cada grupo tenía un representante para lograr una coordinación entre las áreas. A su vez, se estableció otro grupo de personas “para trazar la política de comunicación interna con un objetivo central: que nadie se sintiese excluido del proyecto”.

Perotti, autor de uno de los capítulos de *Periodismo Disruptivo*, “Cambio o fuera”, escribe que el cambio implica esencialmente “intentar cada día sinergias organizativas inesperadas y romper viejos y artificiales muros en las organizaciones”. Pero también, “favorecer, con todo el ímpetu posible, equipos transversales, generadores de inteligencia colectiva e integradores de talentos, que reduzcan al mínimo los personalismos.”

En coincidencia con lo expresado en el libro, detalla que en su caso, por lo general se conforma un grupo, se fijan objetivos y se lo libera para que trabaje. Luego, cada cierta cantidad de tiempo, se pactan reuniones entre los gerentes de las áreas involucradas para ponerse al día y para definir los pasos siguientes. “De esa manera, se llega al fin del proyecto con consensos que impiden que se frenen”, concluye.

Además, el diario cordobés se caracteriza por haber implementado branded content, la generación de contenidos vinculados a una marca. Fue una idea que surgió de uno de los grupos de trabajo, la Unidad Digital, y quienes se incorporaron como anunciantes encontraron una nueva vía, según Perotti muy exitosa, para comunicarse con su audiencia.

“En general, todos los grupos trabajan, entre otros aspectos, sobre el modelo de negocios que conlleva cada idea. Ese

“Hay que favorecer equipos transversales, generadores de inteligencia colectiva e integradores de talentos, que reduzcan al mínimo los personalismos.”

es un aspecto que no puede omitirse, más allá de que hay cuestiones de carácter periodístico que, desde luego, no pasan por este tamiz”, objeta Perotti.

“En *La Nación* consideramos que el trabajo en equipo es uno de los grandes valores de la compañía”, manifiesta Gastón Rotiberg, secretario de redacción multimedia. Destaca la importancia del enriquecimiento de saberes entre disciplinas y de la convicción de

que la suma de las partes es más importante que las individualidades. Todo esto, para lograr una comunicación horizontal de los proyectos.

Recientes productos como *La Nación Data*, *La Nación pm* o *Muy Liebre* son algo novedoso para la industria local. En ellos, Rotiberg asume que “el trabajo multidisciplinario resultó clave para cumplir con expectativas internas y externas”.

Lo que expresa está en línea con su



Gastón Rotiberg

“Quienes aportan ideas y creatividad son, no solo periodistas, sino también diseñadores interactivos, especialistas en data minning, ingenieros, productores, camarógrafos, guionistas, editores audiovisuales y otros tipos de expertos.”

visión plasmada en *Periodismo Disruptivo*, el libro previamente mencionado, en donde opina que uno de los imperativos de la época es transformar la cultura y los perfiles profesionales. Rotiberg sostiene que quienes aportan ideas y creatividad son, no solo periodistas, sino también diseñadores interactivos, especialistas en data minning, ingenieros, productores, camarógrafos, guionistas, editores audiovisuales y otros tipos de expertos. En ese sentido, las reuniones entre los participantes se suceden de manera natural. “El proceso es iterativo hasta dar con el producto final - señala Rotiberg-, actuando sin miedo al ensayo y el error”.

Además, explica que “el aspecto económico o la capacidad de monetización de un producto periodístico forma parte de la mesa de discusión de un proyecto, en donde los responsables y ejecutivos de ventas aportan el *feeling* del

mercado sobre cada una de las novedades”. En el caso de *Clarín*, cada una de las áreas, redacción, marketing, comercial y tecnología, tiene su jefe de producto. A su vez, existe una unidad de negocios digitales que coordina cada una de esas tres instancias. Sin embargo, hay que tener en cuenta el tipo de proyecto, es decir, si es multiplataforma, *mobile*, papel, web tradicional, o, por ejemplo, puramente digital.

Darío D’Atri, editor jefe de *Clarín Web TV*, lanzó en marzo pasado *Clarín VR*. Cuenta que, en su momento, trabajaron con proveedores externos, con marketing y comercial. Pero además, detalla que “cuando hay proyectos muy específicos y más complejos en términos de negocios muchas veces intervienen otras áreas que tienen que ver con finanzas, el área de *Clarín* de relacionamiento, como la tarjeta 365, etc.”.



Darío D’Atri

A mitad del año pasado, junto con otros medios del mundo, D’Atri participó de una gira por Silicon Valley, Los Ángeles, donde estuvo viendo empresas dedicadas a la realidad virtual, tanto en software y hardware como en contenidos. “De regreso yo me puse al frente de ese proyecto no privilegiando la parte de 360 sino que a la de Realidad Virtual”, cuenta.

“Teníamos como objetivo algo que pudiéramos lograr, que es ser el primer medio en español y el cuarto o quinto en el mundo en tener una plataforma VR.

Comenzaron con contenidos periodísticos pero con un costado lúdico, como recitales de música o desfiles de moda; siguieron con otros más tradicionales, como una entrevista a Margarita Barrientos en Los Piletones o un reportaje con los sobrevivientes de la ex Esma.

Si bien este tipo de productos son sumamente innovadores, resultan un desafío para quienes los implementan.

Como expresa D’Atri, “la narrativa de *Realidad virtual* y 360 es muy distinta a la narrativa tradicional periodística, sea online o sea en papel. No hay linealidad. Yo lo bautizaba un poco como una realidad esférica, no podés controlar una línea narrativa donde tenés un principio, medio y fin”.

En *Todo Noticias (TN)* el contenido VR/360 ya tiene un alcance de más de 2.5 millones de usuarios y lleva a cabo una fuerte estrategia en plataformas sociales. Juan Sixto es el jefe del equipo de VR-360 de TN y Artear, se encarga de la innovación y es el coordinador del proyecto de una nueva redacción que está haciendo la empresa, con un perfil digital y colaborativo.

Todo comenzó en un viaje exploratorio a Los Angeles y San Francisco, probablemente la misma aventura emprendida por D’Atri, a mediados de 2015. El

“Cuando hay proyectos muy específicos y más complejos, intervienen otras áreas que tienen que ver con finanzas, el área de *Clarín* de relacionamiento, como la tarjeta 365, etc.”.

objetivo en marcha era entender bien cómo funcionaban esas tecnologías.

“Ni bien volvimos empezamos a trabajar en la redacción, en un espacio estilo ‘garage de innovación’. Construimos nuestros propios rigs -soportes para cámaras- usando impresoras 3D y arrancamos a grabar con lo que teníamos, mientras aprendíamos a usar los softwares beta que había dando vueltas para hacer *stitching*, esto es coser las múltiples imágenes para reconstruir el lienzo en 360 grados”, relata Sixto.

Aclara que el mercado, el estado de situación de la competencia local e internacional y el alcance del contenido son todas cosas que se contemplaron en la estrategia. En su visión, el trabajo necesita de la colaboración e interacción de las distintas áreas, redacción, desarrollo y programación, y marketing y comerciales, todas piezas clave.

“El aspecto económico no es lo primero

que se contempla en estas innovaciones. Por el contrario, se trata de hacer primero y ver después. Con lo incipiente que es aún hoy, es difícil pensar que ya hay un camino comercial para explotar. Al igual que todo el universo digital, el aspecto económico es complejo”, sostiene.

En este punto, Sixto pareciera coincidir con D’Atri, quien cree que tanto la *Realidad virtual* como el 360 son demasiado nuevos como para saber qué alcance real en términos económicos van a tener. Rosental Calmon Alves resume, en el prólogo de *Periodismo Disruptivo*, la volatilidad del escenario que enfrentan hoy los medios mientras experimentan:

“revolución digital todavía no se estabiliza. Los cambios son rápidos y la incertidumbre sobre el futuro del periodismo aumenta”.



Juan Sixto

“El aspecto económico no es lo primero que se contempla en estas innovaciones. Por el contrario, se trata de hacer primero y ver después.”



dib

diariosbonaerenses

La agencia de noticias y publicidad independiente más importante de la Provincia de Buenos Aires.

Red de comercialización de **50 diarios papel y digital** en toda la Provincia de Bs. As.

► Servicio de noticias en línea

El sitio de Diarios Bonaerenses presenta un resumen actualizado de noticias.

El abonado accede a servicios exclusivos. Además el portal es visitado por lectores de la provincia de Buenos Aires y de todo el país.



► Productos editoriales



Extra, el país y el mundo - Edición diaria
Producto especializado en información internacional, nacional, provincial y deportiva



Tranquera Abierta - Edición semanal
Suplemento agropecuario de mayor circulación en la pampa húmeda



De Viaje - Edición quincenal
Suplemento de turismo a todo color con destinos nacionales e internacionales



Plan Verde - Edición quincenal
Suplemento dedicado al abordaje de temas ambientales, alimentación y vida sana



Vida y Salud Hoy - Edición semanal
Suplemento semanal dedicado a los temas de la salud



Mundo Motor - Edición semanal
Suplemento con novedades y tendencias en materia de autos, motos, 4x4 y camiones



Infobit - Edición semanal
Suplemento de informática y telecomunicaciones

www.dib.com.ar

Calle 48 N°726 Piso 4º, La Plata
(0221) 4220084 - publicidad@dib.com.ar

DOS DÉCADAS DIGITALES



Por Ramón Salaverría *

En septiembre de 1995 apareció en Internet la versión digital del diario *Los Andes de Mendoza*. Este dato, que podría parecer anecdótico, marca sin embargo un hito en la historia de los medios argentinos: el comienzo del periodismo digital en el país.

A partir de aquel lanzamiento, se desencadenó un goteo de publicaciones en la red. En los meses finales de 1995, vieron la luz las ediciones digitales de *La Nación* y *Ámbito Financiero*. Ya en 1996, aparecieron asimismo las versiones web de *Clarín*, *La Nueva Provincia*, *El Cronista*, *Intervoz*, entre otros medios. En los años siguientes, los medios digitales se multiplicaron, hasta cambiar de raíz la fisonomía del mercado periodístico argentino.

Hoy, cumplidos veinte años de periodismo digital, podemos hacer balance. Ese ha sido nuestro objetivo con el libro "Ciberperiodismo en Iberoamérica" (2016), en el que hemos relatado la evolución de los medios digitales en todos y cada uno de los 22 países de Iberoamérica —incluido, por supuesto, Argentina—, desde su origen a mediados de los años 1990 hasta la actualidad.

La primera conclusión, válida tanto para

Argentina como para el resto de Iberoamérica, es evidente: **los medios digitales se han extendido en todas sus fórmulas, no solo en número sino también en tipología.** A las ediciones web de los primeros años se han sumado publicaciones para tabletas y para móviles. Tenemos medios digitales de múltiple alcance: los hay globales, nacionales, regionales, ciudadanos e incluso de barrio. Junto a las publicaciones derivadas de marcas tradicionales, proliferan asimismo los medios nativos digitales. El mercado periodístico iberoamericano, en fin, es hoy más rico y diverso que nunca.

En ese escenario, **los medios digitales argentinos se han encumbrado como líderes en innovación.** Nada más comenzar el presente siglo, algunas publicaciones digitales del país, entonces aún

noveles, comenzaron experimentos con narrativas multimedia que, como en el caso de *Clarín*, llegaron a ser internacionalmente premiados. También *La Nación* ha alcanzado a lo largo de estos años reconocimientos mundiales, por su constante labor de innovación tecnológica y editorial. En fechas recientes esa apuesta experimental se ha extendido asimismo a otros medios, especialmente a los nativos digitales.

La innovación periodística en Internet ha reflejado una de las notas distintivas del país: su marcado centralismo. En efecto, en 2016 se advierten acusadas diferencias entre el notable pulso innovador de los medios de Buenos Aires, frente a la estrategia mucho más conservadora y modesta de la mayoría de los medios regionales. Con todo, incluso entre estos medios de territorios periféricos, así como entre los nativos digitales, cada vez hay más iniciativas de innovación. Son frecuentes las experiencias con géneros multimedia, periodismo de datos, medios sociales e, incluso, con el fact-checking.

Alcanzados esos logros, la principal incógnita que pesa sobre el futuro del periodismo digital en Argentina sigue, no obstante, sin solución. Al igual que en el resto del mundo, **veinte años llevan los medios digitales argentinos en busca de un modelo de negocio sostenible. Ese es, sin duda, su mayor desafío para la tercera década,** mientras caminan hacia un liderazgo definitivo en las audiencias y hacia la consolidación como configuradores principales de la opinión pública.



* Director del Center for Internet Studies and Digital Life en la Universidad de Navarra, España.



Advantage N Essentials

Automatización total a bajo costo

La nueva serie de equipos CtP Advantage N Essentials le permitirá incorporar o renovar su línea de producción de preimpresión con una solución completamente automática, por primera vez a un costo muy accesible.

La nueva serie Essentials ofrece diferentes grados de automatización según las necesidades de producción requeridas, permitiendo elegir entre el modelo Advantage N-eSA de carga manual o el Advantage N-eTR de carga completamente automática. Ambos modelos ofrecen procesado en línea y la misma facilidad de uso, confiabilidad y resultados de alto nivel que usted ya conoce de Agfa Graphics.

Los sistemas CtP Advantage N, el Flujo de trabajo Arkítex, el sistema de ahorro de tinta OptiInk y planchas sin químicos N94-VCF, son parte de la solución completa que ofrece Agfa Graphics para la industria de periódicos.

Hoy es esencial para los editores e impresores de periódicos seguir optimizando su entorno de producción tradicional, por eso nuestra filosofía es crear soluciones sustentables que mejoren su calidad, productividad y rentabilidad. Siempre contando además con el respaldo de más de 100 años de trayectoria ininterrumpida en nuestro país.

Entendemos a los periódicos, por eso eligen Agfa Graphics.

JORGE FONTEVECCHIA

“NO HAY UNA SALIDA EXCLUSIVAMENTE FOCALIZADA EN EL MODELO WEB”

El CEO de *Perfil* analiza los desafíos del periodismo en la era digital. Se muestra escéptico respecto de la posibilidad de que la publicidad digital permita afrontar el costo de mantenimiento de las redacciones. También habla del rol clave de la vocación en las empresas periodísticas en el contexto actual, del cambio en los hábitos de consumo de los lectores, del mercado brasileño y de la estrategia de su diario.

Entrevista realizada por Alejandro Duchini

“Pensar que todos los productos de papel son iguales puede ser parte del comienzo del error o de la sorpresa. Podría decirse que los diarios y los libros están en los extremos y las revistas en el medio. Los libros en papel se venden cada vez más. En los Estados Unidos, las revistas en papel dejaron de caer en sus ventas hace ya varios años. O sea, no sufren la misma merma de circulación que afecta a los diarios. De hecho, hay revistas que incrementaron su venta, también, gracias a Internet. No es verdad, al menos en revistas, que una exitosa operación de internet canibalice al papel. La velocidad que tiene Internet es atractiva para contenidos más urgentes, que son los de los

diarios, versus los de las revistas. Al mismo tiempo, es más incómodo leer en internet artículos largos y más cómodo leer artículos cortos. La revista, por su prefijo ‘re’, ‘revisión’, tiene más artículos largos que cortos. Entonces no es igual, sino distinta, la relación papel-internet en diarios que en revistas”. El análisis lo hace Jorge Fontevicchia, periodista y empresario de medios con una sólida trayectoria.

Bajo su órbita está el diario *Perfil*, que se publica los fines de semana, como también *Noticias* y *Caras*, dos de la docena y media de revistas que edita en la Argentina junto a otras tantas en Brasil, además de franquicias

de esas marcas en varios países. Para el año próximo tiene proyectos en televisión y radio.

La charla tiene lugar en su oficina, que está dentro del moderno e impactante edificio que estrenaron recientemente en una manzana que parece ser el eje de esa parte del barrio porteño de Barracas. En su oficina, donde recibe a ADEPA, sobresale una biblioteca envidiable: 4.000 libros, cuenta Fontevicchia.

El diario *Perfil* apostó a salir sólo los fines de semana. Hace poco siguió un camino similar *La Nueva*, de Bahía Blanca. ¿Por qué decidió arrancar con esa frecuencia?

Este año, en el congreso anual de la Asociación Mundial de Periódicos y Editores de Noticias (WAN-IFRA) en Bogotá, hablé del tema. En uno de esos congresos, varios años antes, **el entonces director de El País, de España, Juan Luis Cebrián, había dicho que los diarios eran como los supermercados: pierden plata de lunes a jueves y ganan los fines de semana.**

Eso disparó una idea que teníamos tiempo antes: que los lectores ya habían elegido leer diarios los fines de semana. Entonces no es una decisión de los editores sino de los lectores. Hoy hace décadas que los diarios salen los fines de semana. Porque la mitad de la población mundial compra diarios sólo los fines de semana, que en promedio se venden el doble que de lunes a viernes. El consumo del papel, y vuelvo a libros, diarios, todo junto, está directamente relacionado con el tiempo libre.

¿Entonces?

Las personas leen libros en vacaciones: cuando hay tiempo libre tienden a leer textos más largos. Cuando hay poco tiempo, tienden a informarse con contenidos más breves. **Hay una relación entre el consumo de lectura y el tiempo disponible que se produce el fin de semana. Esta tendencia se muestra inversa en los medios audiovisuales y digitales:** los radios, la televisión e Internet tienen menos niveles de audiencia o visitas los fines de semana. La idea surge de una sociedad que indica que en su mayoría quiere diarios sólo los sábados y domingos e informarse con medios que les proporcionen contenidos más cortos, de lunes a viernes.

REDACCIONES, PUBLICIDAD E INVERSIONES

Si la tendencia indica que lo digital cada vez más ganará espacio, ¿qué rol tendrá la publicidad?

La publicidad online hoy no es viable. Tampoco creo que la publicidad sola sostenga redacciones que hagan contenidos en alta escala. Hoy las redacciones online están subvencionadas por las de papel. Del total de la venta de publicidad, entre el 90 y el 80 % es para el papel y el 10 o el 20 para el digital. Eso no permite pagar redacciones digitales que, repito, son pagadas por las de papel.

¿Cambiará eso?

No creo que en los próximos años el crecimiento de la publicidad en Internet permita pagar las redacciones. Por eso se ensaya el modelo de pago, para que el negocio tenga, como el papel, dos patas: la de la publicidad y la del lector que paga. Porque la publicidad no paga redacciones caras y complejas. A lo sumo, redacciones que produzcan informaciones de tránsito y otros temas de agenda. Pero no aquellas que cuenten con columnistas importantes o periodistas de investigación. Parece poco probable. En parte porque la publicidad está bajando el CPM, dado que empresas tecnológicas como Google, Youtube y Facebook, que no tienen que gastar en producción de contenidos, consiguen audiencias sin costo y pueden vender la publicidad mucho más barata que los medios que producen contenidos y deben invertir dinero para conseguir su audiencia. En consecuencia, los que producimos contenidos debemos bajar los costos de la publicidad. Podemos argumentar que la calidad de lo que hacemos es mejor, pero si alguien vende más barato tira ese precio hacia abajo para todo el mercado.

¿Cómo ve a la sociedad argentina en cuanto al pago de contenido online?

No la veo predispuesta. De todos modos, nadie sabe cómo seguirá esto. Hoy no es una solución que la audiencia del papel pase a internet y cambiemos

Hoy no es una solución que la audiencia del papel pase a Internet y cambiemos el contenido: no hay un traspaso directo de una cosa a otra. Por cada 10 dólares que se pierden de publicidad en medios tradicionales que no sean digitales, se gana uno en Internet.

el contenido: no hay un traspaso directo de una cosa a otra. Por cada 10 dólares que se pierden de publicidad en medios tradicionales, como radio, televisión, cable y demás plataformas que no sean digitales, se gana uno en Internet. Además, el 70% de la publicidad mundial en Internet está concentrada en Google y Facebook. Entonces, no hay una salida exclusivamente focalizada en el modelo web. No es la solución cerrar

lo otro y hacer sólo Internet.

Desde su posición de empresario y editor, ¿cómo enfrenta este futuro incierto?

Al futuro lo enfrento vocacionalmente. Si hay alguien que decidió ser periodista o editor para ser rico, para maximizar su beneficio económico, dejará de hacerlo. Ahora, el que decidió serlo porque le parece la mejor función del mundo, se acomodará al marco económico y seguirá adelante. En mi caso, creo que tengo el mejor trabajo de la Argentina y seguiré haciéndolo con la cantidad de recursos que el mercado me brinde. Trataré de adaptarme a las condiciones que se produzcan. Sin melancolía, sabiendo que quien hace periodismo tiene enormes privilegios, enormes ventajas que otras profesiones más rentables no brindan. Entonces, una relación entre salario real y salario moral, a quien tiene vocación le seguirá resultando positiva; y quien no tenga vocación, se dedicará a otra cosa más rentable.

¿En qué sustenta la pasión por su trabajo?

En el conocimiento, que es algo que no se agota nunca. Es imposible conocer todo. En la medida que abris las puertas de conocimiento, se abren más puertas. Cuanto más libros lees, más quieres seguir leyendo. Cada vez tengo más curiosidad porque cada vez soy más consciente de cuánto ignoro; más descubro lo fascinante y lo enorme

que hay por conocer. No es que uno se llene de conocimiento. Es como una gimnasia: cuanto más se da, más se tiene.

- Veo que ahí arriba hay una biblioteca enorme. ¿Qué lee?

- Leo dos libros por semana. No leo ficción sino ensayos, libros académicos. En mis columnas cito continuamente mis lecturas: sociología esencialmente, semiótica, filosofía, economía y medios.

BRASIL Y EL FUTURO

Caras también se edita en Brasil. ¿Qué diferencias hay entre ese mercado y el argentino?

En el caso de *Caras*, Brasil, en términos de circulación de ejemplares en revistas, es diez veces la Argentina. En cuanto a la circulación de diarios, es entre cinco y seis veces la Argentina. Y en publicidad es veinte veces la Argentina. Para *Perfil*, la crisis de Brasil es tremenda, porque *Perfil* es una empresa más grande allá que en la Argentina. Entonces sufrimos la crisis brasileña enormemente. De cualquier forma, y aun con crisis, es un país y un mercado infinitamente más grande que el nuestro. En términos comparativos, Brasil era la séptima economía del planeta, quería ser la sexta y ahora es la octava. De cualquier forma, es un mercado gigantesco. Soy optimista en cuanto a que se va a recuperar. Volverá a ser para *Perfil* un traccionador enorme. Hoy no lo es. Y no lo es desde hace un año y medio. Suponemos que es una recesión que, como toda recesión, llevará uno, dos o cuatro años. Pero hay que atravesarla.

¿Qué proyectos tiene?

Ganamos dos licencias de televisión y adquirimos una radio. Imaginamos que en 2017 daremos nuestros primeros pasos audiovisual. Coincidirá, imaginamos,

con un momento de mejora de la economía y de la publicidad, que hoy es muy mala. Tal vez el año próximo estemos dando esos nuevos pasos. Espero que sean contemporáneos con la recuperación de la economía argentina, que también está en crisis, como la brasileña. Mi sensación es que ambos países se recuperarán juntos, porque tienen lógicas similares: grandes territorios, ubicación geopolítica en el hemisferio sur y los dos padecen la misma problemática, que es cíclica. Hoy las economías tienen más años de crecimiento que de recesión: cinco, siete u ocho de crecimiento y dos o tres de recesión. Esa viene siendo una especie de estacionalidad que hace que haya que cruzar los momentos negativos apelando a los fondos de reserva que uno haya tenido y aprovechar los períodos de crecimiento para concretar los proyectos. Así que estamos a la espera de que comience el nuevo ciclo. Que si no es en 2017, será en 2018.



Jorge Fontevecchia fundó decenas de publicaciones y dirigió las revistas *La Semana*, *Noticias*, *Caras* y el diario *Perfil*. Recibió el Premio Moors Cabot y el Konex a la dirección periodística, entre otras distinciones. Tiene una maestría en Estudios de la subjetividad de la UBA. Es CEO de Editorial Perfil y miembro de la Academia Nacional de Periodismo.

**“POR LA LIBERTAD
DE PRENSA,
FACTOR ESENCIAL
EN EL FORTALECIMIENTO
DE LAS INSTITUCIONES
DE LA REPÚBLICA”**



DANIEL HADAD

“NUESTRA PRINCIPAL ‘AMENAZA’ NO ES CLARÍN NI LA NACIÓN, SINO FACEBOOK”

Lo dijo el fundador y propietario de *Infobae* al referirse al presente del periodismo y a las nuevas competencias que se dan en el sector. Aquí habla de los números de de su sitio, la conducta de los usuarios, el pago por contenidos y la expansión de *Infobae América*, su proyecto más inmediato.

Entrevista realizada por Alejandro Duchini

Infobae es un caso emblemático en el periodismo online argentino. Se trata del primer gran diario nativo; un portal web de noticias que no cuenta con el respaldo de un medio gráfico preexistente. En poco más de una década se consolidó como uno de los principales jugadores periodísticos digitales a nivel local y regional. A los textos e imágenes agregó audio y video cuando pocos lo hacían. Su mentor es Daniel Hadad, uno de los empresarios periodísticos de mayor influencia en la Argentina.

La conversación con ADEPA tuvo lugar en el edificio de Palermo donde Hadad tiene sus oficinas y en el que también se encuentra la redacción de *Infobae* y de su versión latinoamericana. Un lugar moderno, luminoso y cargado de tecnología: computadoras, pantallas que marcan cuál es la nota más leída

en tiempo real, decenas de televisores y en el centro un estudio de TV.

“Tuteame”, pide Hadad al acomodarnos en su oficina. Entonces comienza una charla sobre la actualidad del periodismo, el rol de las redes sociales y la dinámica económica de las empresas del sector.

En 2002, cuando internet estaba todavía en plena expansión, apostaste por las noticias online. ¿Qué buscabas al lanzar *Infobae.com*?

Siempre trato de encontrar audiencias; llamémosle oportunidades. Entonces, el mundo del diario de papel tenía grandes jugadores: *Clarín* con sus 60, 70 años, y *La Nación* con sus ciento y pico. Imponer un diario de papel era una misión imposible. Sí podíamos competir en la inmediatez. El tiempo nos dio la razón; tanto que hoy *Clarín* y *La Nación*, que habría que ver si son

nuestros competidores, cada día apuestan más al formato digital. Nosotros siempre innovamos. Por ejemplo, desde hace tres años contamos con *Infobae TV* en formato de video. Tenemos una cantidad de contenidos audiovisuales cada vez más buscados por la gente. En 2002 la redacción era chica y ahora contamos con más gente, cubrimos los siete días de la semana, la 24 horas, hay equipos que trabajan en contenidos un poco más profundos. Creemos que cada día es más la gente que se informa a través de medios digitales.

¿Por qué dudás respecto de si *Clarín* y *La Nación* son los competidores?

Porque la principal “amenaza” es Facebook, incluso más que Twitter. Es una máquina de tomar contenidos, usarlos y editarlos. Mucha gente no sabe que cuando un diario postea algo en Facebook, Facebook no se lo entre-



ga a todos los seguidores de ese diario. Sino que edita y se lo envía a entre el 10 y el 13% de esa gente. O sea, distribuye a quien quiere y no a quienes queremos nosotros. Además, los hábitos cambiaron. Hoy un argentino está 50 minutos promedio en Facebook. En *Infobae*, 14 minutos 30 segundos, unos 10 minutos en *La Nación* y *Clarín*, y un poquito menos quizás en *Perfil*. Por eso no me preocupan ellos: me preocupa Facebook. Hace poco fui a una reunión en Nueva York y me preguntaban cómo veía el tema. Les daba el ejemplo de mi suegra, de 87 años, que en un almuerzo me preguntó “¿te enteraste de tal cosa?”. “Sí, ¿dónde la leyó?”, le dije. “En Facebook”. “¿Se entera de muchas cosas en Facebook?”. “En Facebook me entero de todo”, terminó. Entonces descubrí que a sus 87 años tiene una cuenta de Facebook, que pasa muchas horas en Facebook y que se informa allí. **Antes**

me preocupaba Google, pero se dedicó a ser nada más que un buscador. Dado que Facebook no invierte en periodistas ni en la creación de noticias, creo que los medios locales que generamos contenidos tendremos que replantearnos qué pasa con estos distribuidores que toman lo que hacemos de manera gratuita y terminan vendiendo la publicidad mientras nosotros pagamos los periodistas.

¿Cuál era tu relación con *Infobae.com* al comenzar y cómo es ahora?

En ese momento estaba entre las tres o cuatro cosas que hacía. Me dedicaba principalmente a la radio (*Radio 10*), conducía un programa todas las medianoches en *América* y estaba en el tema de la compra de *Canal 9*. Por lo cual no estaba entre mis objetivos principales. Con el paso del tiempo fueron cambiando las cosas. Cuando a mitad de 2012 *Infoabe*

pasó a ser el único medio con que me quedé, se convirtió en mi única ocupación. Divido esa ocupación en dos partes: *Infobae Argentina* e *Infobae América*, una apuesta muy interesante que nos obligó a salir de raíz, a abrir una oficina en Miami, luego corresponsalías en Nueva York y Washington y que ahora pensemos en abrir en México, para fines de este año o el primer semestre del próximo. Creo que cada vez se globaliza más la información. De hecho, armamos una red de periodistas en distintos lugares de América. Las nuevas tecnologías permiten trabajar desde cualquier lado.

¿Cómo se equilibra la economía de un sitio web?

Al ser una empresa 100% digital, no arrastramos productos deficitarios. Tenemos un nivel de rentabilidad no muy alto: el último balance dio una ganancia del 9%, descontado impuestos, sobre la facturación. Es una empresa sana. *Infobae* se acostumbró a vivir sin pauta oficial. Durante los últimos cuatro años del kirchnerismo la pauta oficial fue cero. Con lo cual, crecimos sin anabólicos. La expansión la hicimos con capital propio y apostando a que nos acompañe el mundo privado. El gobierno actual no gasta mucho dinero en publicidad. Invierte más en Facebook: pone en redes sociales y publicita muy poco en medios digitales. Cómo están hoy, los medios no son para hacer negocios. Hay que tener vocación; esto del periodismo es una pasión. Nadie pone un diario o un medio digital si no ama esta profesión. Excepto que le interese para otra cosa: que tenga una empresa petrolera y quiera defender sus intereses petroleros; o que tenga un casino y quiera defender su casino. Sacando esas excepciones, la enorme mayoría de la gente que invierte en medios de comunicación y dedica horas de su vida a esto lo hace no por el balance sino porque disfruta de una primicia tanto como un futbolista disfruta de un gol.

¿Seguís disfrutando del periodismo?

Cada vez más. Sí. Con el paso del tiempo me volví más obsesivo. Anoche terminé a las 3 de la mañana

corrigiendo una aplicación que estamos lanzando. Me enojé con el desarrollador porque no me gustaba la funcionalidad. Reconozco que sufro cuando algo no me gusta o cuando una nota está mal escrita, porque tengo la obsesión por la ortografía, por marcar la falta de simpleza, la repetición de palabras, la falta de títulos claros... me vuelvo loco cuando no hay títulos claros. ¡El título es vital! ¡Es la puerta de entrada a una nota! Para mí es "título, luego existo". También hago hincapié en lo estético. Me molesta

supervivencia garantizada, incluido Facebook. Pero reconozcamos que Facebook es el segundo país del mundo. Son 1.500 millones de usuarios. Traspasan edades, culturas, niveles económicos. Es un jugador enorme y terrible. Mucha gente no lo ve venir. El otro día, cuando leí que destinaba 50 millones de dólares para pagar a famosos para que transmitan su vida por su servicio de video, pensé "estos tipos van por todo". No los imagino cayendo en el corto plazo. Ahora, se cayó Myspace, claro.

busca lectores.

Hay una idea de que la rapidez obliga a los medios online a publicar noticias sin chequear. ¿Qué opinás?

Que como los errores hoy se hacen visibles de manera inmediata, y hasta se pueden ver por una captura de pantalla que se viraliza, todos nos cuidamos diez veces más al momento de apretar el botón de publicar. Errores puede haber siempre, pero ya no es más así. El concepto de profundidad hoy no pasa por el medio digital

Cómo están hoy, los medios no son para hacer negocios. Hay que tener vocación; esto del periodismo es una pasión. Nadie pone un diario o un medio digital si no ama esta profesión.



Reconozcamos que Facebook es el segundo país del mundo. Son 1.500 millones de usuarios. Traspasan edades, culturas, niveles económicos. Es un jugador enorme y terrible.

cuando en una foto le cortan el pie a una celebrity, por ejemplo. Sé que si una mujer mira esa determinada imagen lo primero que quiere ver son los zapatos: el pelo, los aros y los zapatos. Pero también sé que de la obsesión surgen las mejoras en los productos. Si comparo este Infobae con el de los últimos diez años, este es mejor. ¿Perfecto? No. Pero apuntamos a que en un año sea mejor que ahora y a que en dos años sea mejor aún.

uando te referías al poderío de Facebook, pensaba en que hubo "monstruos" que se cayeron. ¿No podría ocurrir lo mismo otra vez?

Este es un mundo en el que, por suerte, nadie tiene la subsistencia o

¿Cuál es la vinculación de Infobae con las redes sociales?

Vamos a un mundo distinto. Mi pelea con los integrantes del equipo de redes sociales es para que entiendan que son el segundo corazón de Infobae. Si no lo entendemos, estamos perdidos. Durante muchos años me levantaba y miraba la cantidad de visitantes únicos del día anterior. Me alegraba o me amargaba si subíamos o bajábamos. Ahora miro páginas vistas. Porque hay gente que no llega a Infobae a través de www.infobae.com sino, por ejemplo, a través de WhatsApp. Entonces, hoy un equipo de redes sociales es como un equipo de ventas que busca clientes que pauten. El de redes sociales

o de papel. Pasa porque sea un buen o mal medio.

¿Hay lugar en la web para las historias largas, profundas?

Hay el mismo lugar que tienen en el papel. El promedio de lectura que una persona dedica al papel no es superior al digital. Hablo de encuestas. No se pueden leer todas las notas de un medio. Se ven títulos y cada tanto se entra a leer una nota. Lo mismo pasa en los digitales. Nosotros nos fijamos todo el tiempo en eso. No solo sabemos el tiempo que un lector se queda en una nota, sino hasta qué renglón llegó. La enorme mayoría de la gente no termina un artículo. La cultura nueva es de mucha imagen y pocas

frases. Por eso el fenómeno Instagram, que no para de crecer. Y Twitter, con sus 140 caracteres. Nosotros apostamos a los artículos largos, aun sabiendo que tal vez no serán leídos. Pero aunque haya pocos buenos lectores, a esos tenemos que darles cosas buenas.

¿Qué saben de sus lectores? ¿Conocen sus gustos, sus preferencias?

De mis lectores sabemos todo. No los registramos aún, pero sabemos si leen por computadora o por teléfono, a qué hora, cuáles son sus preferencias y cuánto se quedan en un artículo. Tenemos un sistema para saber a los diez minutos de haber publicado una nota si tendrá éxito. Cada vez contamos con más información. Pero eso no nos determina el contenido. Si tuviésemos que pensar en lo más leído, tendríamos que hacer más notas superficiales. Lo que pretendemos es un balance entre lo que consideramos importante y lo que puede ser muy leído.

¿Ves viable el sistema de muros de

pago en Argentina?

Hay que encontrarle la vuelta. Discuto mucho sobre ese tema. Se concretará cuando estemos todos de acuerdo y en un mercado maduro. Como ocurrió con la música: durante diez años vimos cómo se pirateaban las canciones, hasta que un día aparecieron iTunes, Spotify, y a la gente le pareció que era más fácil pagar en lugar de robar música. No digo que se robe la información. Hay que encontrar un momento de madurez. Tal vez haya que comenzar por los contenidos premium. El problema de hoy es que hacemos un enorme esfuerzo, viajamos, gastamos dinero en una investigación y la publicamos, y al minuto hay cien medios que la reproducen sin citar la fuente. Por ejemplo, habrá que pensar qué pasará cuando cobremos ese contenido y alguien lo distribuya luego de manera gratuita. ¿Dónde mirará la gente? Es un debate que se viene o que ya está y que inexorablemente tendrá definición en el corto plazo.

¿Cuáles son tus proyectos periodísticos?

Estoy analizando la posibilidad de darle un mayor desarrollo a *Infobae América*. Es algo que no terminé de definir. Hoy estoy en un promedio de 120 días de viaje por año; apostar por ese desarrollo implicaría hacer mi base no en Buenos Aires sino tal vez en Miami. Es una decisión a tomar. Periodísticamente me divierte mucho. Estoy en pleno proceso de convencimiento en mi familia para que me acompañe.

Daniel Hadad es abogado y periodista. Nació en 1961. Fue productor de Bernardo Neustadt, pero la popularidad le llegó al hacer dupla en TV junto a Marcelo Longobardi. A fines de los 90 fundó Radio 10. Su influencia se afianzó con los programas televisivos *El primero de la semana* y *Después de Hora*. Fue también el creador de otros éxitos radiales: *Mega 98.3*, *Vale*, *Pop*, *Amadeus* y *TKM*. Compró *Canal 9* y tras venderlo creó el canal de noticias *C5N*, que en 2012 adquirió el grupo Indalo. En 2002 fundó el portal de noticias *Infobae.com*, aún de su propiedad.



LA PALABRA

Desde 1925
Toda la información en
Berazategui

Pte. J.D.Perón 5156 - Berazategui - Buenos Aires
edlapalabra@speedy.com.ar Tel: (011) 4256-1739 / 6774-1181

PAULO MOREIRA

"DECIDIMOS ENTRAR CON TODO A FACEBOOK"

Diversos estudios pronostican que muy pronto la gran mayoría de los contenidos consumidos en internet serán videos. El editor encargado de la estrategia de video del diario *O Globo* repasa algunas de las tendencias que detecta entre los consumidores y nos cuenta, desde su experiencia, qué funciona y qué no dentro de este formato.



¿Cuáles son los principales puntos de la estrategia audiovisual del diario *O Globo*?

Uno de los principales puntos de la estrategia de *O Globo* es crear relevancia y compromiso en nuestras páginas en las redes sociales. Desde enero de este año empezamos a colgar nuestros videos integralmente en Facebook. Es parte de una simbiosis que los vehículos de comunicación tienen con las redes sociales. En Internet el video gana nuevos canales de distribución, gana pensamiento crítico, nuevas indagaciones, y regresa en audiencia, críticas y también cumplidos. Otro punto que perseguimos es tener videos que sean adecuados para verse en celulares y otros dispositivos móviles; es decir, buscamos un equilibrio entre tiempo de duración, imágenes captadas y el audio, que sea visualmente agradable en esos dispositivos. Hemos avanzado en la creación de una identidad visual que sea práctica para los que consumen nuestros videos en smartphones.

¿Qué potencial tienen y qué están haciendo ya con los nuevos recursos audiovisuales: drones, realidad virtual, animaciones, etc.?

Creo que esos nuevos recursos tienen gran potencial en un ambiente multimedia, enfocándolo desde la industria de los diarios. En este ambiente se puede explotar mejor cada uno de esos recursos para darle al lector una nueva experiencia, agregada a un contenido de calidad -lo que desde mi punto de vista revela una forma mucho más atractiva para consumir información. Estudios muestran que esos nuevos recursos aumentan de manera significativa el tiempo de permanencia de los lectores en las páginas web. Algunos de esos recursos, como los drones, por ejemplo, ya son realidad, sobre todo por el diferencial en la calidad de la imagen. Un caso interesante fue el de las obras en el estadio Maracanã. No teníamos autorización de grabar allí adentro pero con el dron pudimos obtener imágenes inéditas de las obras que se hacían para el Mundial de fútbol en Brasil. Otro ejemplo fue el sobrevuelo con dron sobre el nuevo Museu do Amanhã, ubicado en la zona portuaria de Río de Janeiro. Fue para un especial multimedia. Ya habíamos utilizado el estilo Draw My Life y 360°. En cuanto a realidad virtual, la usamos para un especial de 20 años de la página web de *O Globo*. Lo que hacemos es invitar a nuestros lectores a que viajen con nosotros a los cambios más significativos de Río para los Juegos.

¿Cuál es el nivel de consumo de video en el portal de *O Globo* y cómo crees que crecerá en el próximo año?

Cómo les comentaba, desde enero de este año decidimos entrar con todo a Facebook. Sin embargo, el hecho tuvo consecuencias directas sobre las views de los videos en la página web de *O Globo*. Si antes teníamos hasta 2,5 millones de views en un mes, hoy la audiencia gira alrededor de 1 o 1,5 millón/mes. Lo que hace la cuenta en Facebook es agregar views, videos compartidos, likes etc. Lo que nos hace

No es secreto ni tampoco novedad que la interactividad con los lectores hace crecer la audiencia y el compromiso.

pensar que la baja de views en la página web de *O Globo* no significa pérdida de audiencia, sino que ahora ella se desplaza a otro punto. En Brasil, todavía no está claro este escenario, lo que no nos permite planear a muy largo plazo. Sin embargo, una de las apuestas para seguir creciendo es transformar parte de nuestra operación en videos en transmisión en vivo, lives. Hemos terminado de construir un estudio dentro de la redacción, y la intención es acercar el lector a nuestra producción de contenido. Buscamos invitarlo a que participe e interactúe con nosotros. No es secreto ni tampoco novedad que la interactividad con los lectores hace crecer la audiencia y el compromiso. Otra de nuestras apuestas son las viejas y buenas hardnews. Hoy están en todas partes, y muchas en manos de los lectores, que filman hechos donde pasan. Es otra forma de apostar por la proximidad para que ellos además vengan a nosotros a exponer sus contenidos. Tenemos un número móvil de WhatsApp en donde concentramos y recibimos un número considerable de videos, además de fotos y relatos que pueden volverse noticia.

¿Qué funciona y qué no en video: en materia de extensión, estética, temáticas?

No es fácil hablar sobre lo que funciona y lo que no. Sobre todo porque hay posibilidades para todos, en el sentido de que hay mucho consumo y todos los modelos acaban revelándose más o menos seguidos por la audiencia. Sin embargo, seguramente lo que funciona bien son

las hardnews y los videos 'cutes' con animales, que tienen gran reclamo, sobre todo en las redes sociales. También crece el interés en áreas como gastronomía, viajes, y hasta política y economía, sobre todo por el momento que vive Brasil. En cuanto a la estética, hemos trabajado parte de nuestra producción con cámaras DSLR. A videos especiales y documentales intentamos darles una estética de cine. Un buen ejemplo de video con animales que tuvo bastante éxito fue la historia de Yuri, un perrito feo al que nunca lo adoptaban en una feria de adopción de animales. Contamos esa historia en video, se generó una ola de solidaridad y hoy Yuri ya tiene casa y familia.

¿Qué nos puedes decir de la monetización? ¿Qué funciona y qué no? ¿Sponsorio, pre-rolls, publicidad nativa, etc.?

Creo que nadie ha resuelto todavía ese problema de manera eficiente. Existen algunos intentos como los modelos de negocios que ustedes comentan, pero ninguno muestra todavía una solución definitiva. Hace tiempo la audiencia ya estaba fragmentada en la web, y que para los publishers pasaran su mensaje se necesitaba comprar espacio en diversos formatos y locales de medios. A la monetización todavía se la trataba de la misma manera que se hacía con el impreso. Pero un gran cambio ocurrió, hace unos seis años, cuando Facebook y Google concentraron la audiencia. Como dije, en esa simbiosis entre redes sociales y medios de comunicación, unos dependiendo de los otros, el problema es que buena parte del dinero que circula en el mundo digital sigue reglas dictadas por Google y Facebook. Muchos estudios demuestran un gran porcentaje de internautas que rechazan cualquier tipo de anuncios en videos. Así que cualquier camino en esta dirección ya tiene, de comienzo, un obstáculo. Creo, reitero, en la idea de que esta simbiosis puede favorecer a los productores de contenido... y que la cuenta podrá ser compartida de un mejor modo.

¿Es una buena idea para los diarios reclutar youtubers?

Pregunta difícil... Si hay o no youtubers en la redacciones, creo no cambiará mucho la relación con la audiencia de estas redes (si es esta la intención), pues creo que los youtubers tienen éxito donde están. Es una visión muy particular, puedo equivocarme, pero creo que el lector que busca una página web de un diario quiere noticias. Este tipo de entretenimiento lo buscará en otros sitios. En Brasil tenemos a un grupo de humor que se llama Porta dos Fundos. Se hicieron famosos con pequeñas escenificaciones sobre cuestiones cotidianas, y tienen gran éxito en las redes. De inmediato los contrató la cadena FOX, y no reproducen en la TV el mismo éxito de Internet, aunque sean los mismos temas y estilo. Eso, en mi opinión, ilustra el camino que los videos producidos por diarios deben seguir: el rumbo de la noticia. Claro que

tenemos que tener programas más ligeros, direccionados a los más jóvenes, por ejemplo. Y creo mucho más, para eso, en la flexibilización de las redacciones en cuanto a cambiar el lenguaje que usamos en la transmisión de noticias. Nosotros intentamos hacer una versión más bien humorística de nuestros bloggers, en donde se presentan las noticias más raras y divertidas, con videos graciosos, ligeros, pero la base siempre son las noticias. Y comparto un número: cuatro brasileños están entre los diez youtubers más influyentes del mundo.

Pablo Moreira es editor de videoperiodismo del diario O Globo e Infoglobo desde 2011. Entre 1992 y 2011 fue el coordinador del negocio de imágenes de O Globo.



LO QUE PASA

AL OTRO LADO DE LA CALLE
Y AL OTRO LADO DEL MUNDO

EN EL FUTURO VAMOS
A SEGUIR MIRANDO PELICULAS
HASTA CUALQUIER HORA 🍷

LO QUE ESTA POR VENIR,
LO QUEREMOS VER JUNTOS



🍷 TODAS LAS MANERAS DE AMAR LA TELE 🍷

Cablevisión



MARCELO LEITE

"BUSCAMOS AMPLIAR EL CLUB DE LECTORES CON SUSCRIPTORES DIGITALES"

Es el director comercial de los diarios de RBS, para muchos el grupo de medios más innovador de América Latina. Invitado para ofrecer un taller en la Asamblea de ADEPA en Tucumán, aquí nos habla de aspectos centrales de estrategia: contenido pago, contenido distribuido, club de lectores, localismo.

¿Cuáles son los ejes principales de la estrategia digital del Grupo RBS?

- Integración multimedia; Contenido pago; Programática; Utilización de plataformas de terceros subordinada a estrategia de negocio

¿Cuáles son los factores que explican que Zero Hora (diario insignia de RBS) sea el diario de mayor circulación del interior de Brasil y uno de los de mayor audiencia digital?

Hacemos contenido relevante y exclusivo para el "Gaúcho", la gente que vive en Rio Grande do Sul. Nuestra gente tiene características culturales e

intereses específicos, que muchas veces son distintos de aquellos de otras partes de Brasil, así que siempre damos más importancia a los temas locales. Si alguien de Porto Alegre quiere entender profundamente por qué la economía del Estado no va bien, qué pasa con el proyecto para regular la operación de Uber acá o conocer las opiniones más relevantes sobre (los equipos de fútbol) Gremio e Internacional, solamente lo logra por intermedio de nuestros productos. La oferta del mejor contenido local es la clave fundamental de nuestra relación con los clientes.

¿Puede explicarnos su plan de suministrar tablets a sus suscriptores?

Hacemos mucho análisis de mercado para entender el comportamiento de nuestros clientes. Una de las cosas más importantes que aprendemos es que hay diferencias significativas en el valor que los clientes ven en lo que llamamos "experiencias estructuradas". Imaginen una persona que quiere irse de viaje a Europa: hay los que prefieren meterse en Trip Advisor, hacer su propio itinerario, no hacer reservas de hoteles para que pueda quedarse más o menos días en una ciudad, etc. Esta es una experiencia

desestructurada. Pero hay quienes necesitan irse en una excursión, saber que van a tener un guía que los va a llevar a los mejores sitios, que necesita estar en el bus a las 8 de la mañana, que la cena ya esté incluida en el paquete, etc. No es diferente con los periódicos. **Para muchos de nuestros lectores, es importante que se pueda leer el periódico en su formato digital de la misma manera que se lo hace en papel.** Esos clientes no se sienten cómodos al ingresar en un sitio donde las informaciones son desestructuradas, donde la home page es cambiada varias veces al día, etc. Así que desarrollamos una nueva herramienta de e-paper, que permite que el periódico sea leído en la tablet o en la computadora de la misma forma en que se lo hace en papel. Para estimular a los lectores a cambiar sus suscripciones para esa modalidad, concebimos el producto como un paquete de device + suscripción, que llamamos ZH Tablet, para que el lector pueda tener un dispositivo dedicado para su lectura, manteniendo la forma estructurada que le gusta.

Desarrollamos una nueva herramienta de e-paper, que permite que el periódico sea leído en la tablet o en la computadora de la misma forma en que se lo hace en papel.

¿Cómo les va con el paywall?

Muy bien. Ahora tenemos no solamente el paywall híbrido (parte es metered y parte es contenido exclusivo para suscriptores) sino también signwall, para que gente se registre con un login social. La conversión de clientes es mucho mejor que la de cualquier otro canal de ventas, así como también el churn rate.

Usted ha estado involucrado con el club de lectores de Zero Hora. ¿Cuál es la estrategia de fidelización y cómo se integra el club con el paywall y la estrategia digital en general?

El Club es parte importante de nuestra

estrategia, sobre todo en dos puntos: fidelización y precio. Está totalmente integrado en nuestra estrategia digital. Creemos que con el crecimiento de nuestra base de suscripciones digital también tenemos la oportunidad de hacer crecer muchísimo la base de miembros del Club. Nuestros esfuerzos buscan ampliar la adhesión al Club por parte de los suscriptores digitales (estamos teniendo éxito con la estrategia de tener ya el membership incluso en el precio de suscripción) así como hacer el upsell de membership para los hijos y conjugues. Además de eso, también estamos desarrollando clubs segmentados (mujeres, hinchas de Gremio e Internacional, etc). Específicamente con el paywall, por ahora no hay relación con el Club.

Creemos que con el crecimiento de nuestra base de suscripciones digital también tenemos la oportunidad de hacer crecer muchísimo la base de miembros del Club.

¿Qué le parecen Instant articles y Google Amp? ¿Cómo cree que los medios deben posicionarse frente a Google y Facebook?

Nuestro modelo de negocios está

fuertemente sustentado en el contenido pago, así que utilizamos las plataformas como herramienta para generación de demanda para nuestro sitio. Hicimos algunos tests con Google Amp que fueron bien, la experiencia para el cliente es muy buena. Igualmente tuvimos algunas cosas en Twitter Moments y FB Live, y es probable que lo sigamos haciendo para aprender y ver qué resultados tenemos. Pero creemos que nuestro contenido premium, exclusivo y relevante para nuestros lectores, debe ser ofrecido en nuestra plataforma y aplicando las reglas de nuestro paywall.

Nuestro modelo de negocios está fuertemente sustentado en el contenido pago, así que utilizamos las plataformas como herramienta para generación de demanda para nuestro sitio.

Marcelo Leite es director comercial y de producto de los diarios del Grupo RBS.

Antes se desempeñó, dentro del grupo, como gerente general de Clasificados digitales. Hoy tiene dentro de su órbita la creación de nuevos productor, el perfeccionamiento de los existentes, el desarrollo de soluciones multiplataforma, la identificación de oportunidades de negocios, el posicionamiento de marca y la dirección de Octo, el nuevo canal de internet de RBS.



La llegada de un nuevo gobierno a fines de 2015 abrió la puerta de una nueva etapa institucional en la Argentina, y eso impactó fuertemente en el vínculo entre el poder político y la prensa. La hostilidad permanente contra medios y periodistas, que caracterizó a los gobiernos de Néstor y Cristina Kirchner, quedó atrás. Y si bien no fueron pocas las consecuencias negativas que se mantuvieron para la industria y para el ejercicio del periodismo profesional en general, es evidente que el escenario cambió en forma veloz.

Hoy, nos encontramos con un contexto político favorable al ejercicio del periodismo profesional independiente y crítico, sin las presiones y agresiones desde el propio poder, una marca registrada de la etapa kirchnerista, tal como fueron consignadas en los informes de ADEPA y de otras organizaciones locales e internacionales.

No solo eso. El nuevo gobierno encaró desde el comienzo la agenda de desafíos pendientes en materia de regulación y de libertad de expresión, con un enfoque

amplio y en un clima de diálogo con la oposición y los actores de la sociedad y la industria.

Uno de los primeros cambios se dio en la regulación de los medios audiovisuales. En diciembre el gobierno de Mauricio Macri promulgó el DNU 267/15 (después validado por el Congreso en abril), a través del cual se derogaron parcialmente las leyes de medios y de telecomunicaciones aprobadas durante el kirchnerismo. Ese mismo decreto creó el Ente Nacional de Comunicaciones (Enacom), presidido por Miguel de Godoy, que emitió numerosos reglamentos y disposiciones que están transformando las normas vigentes, ordenando los licenciarios y los servicios, y generando nuevos procedimientos administrativos.

Además, mediante el decreto 916/2016, también se conformó el Consejo Federal de Comunicaciones, con el objetivo de reemplazar a los consejos previstos en las leyes que fueron parcialmente derogadas.

En paralelo, el gobierno de Macri creó

una comisión de especialistas, coordinada por la directora del ENACOM Silvana Giúdice, para redactar una nueva ley de comunicaciones convergentes, que haría confluir en un mismo esquema regulatorio las telecomunicaciones, los medios audiovisuales y las nuevas tecnologías digitales, con un marco flexible para contemplar las innovaciones que vayan surgiendo con posterioridad a su sanción.

PAUTA OFICIAL Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

Otro de los temas abordados por el nuevo gobierno fue el de la pauta publicitaria oficial, a partir de una revisión integral de la política llevada adelante por el kirchnerismo, que incrementó de forma exponencial las partidas presupuestarias en ese rubro desde el 2003 en adelante, y que lo utilizó de manera discrecional y discriminatoria para premiar o castigar a los medios de acuerdo al grado de afinidad o crítica que tuvieran con el gobierno.

Macri, a través de la Secretaría de Medios de la Nación, encaró el tema

implementando nuevos criterios de adjudicación de la pauta sin el mecanismo discrecional, con una reducción significativa de los montos y el pago de deudas atrasadas de la gestión anterior. En agosto, se dio a conocer la resolución 247 – E/2016 de la Secretaría de Medios de la Nación, en el que se propuso un nuevo esquema de regulación de la pauta a nivel nacional. ADEPA destacó la decisión del gobierno de implementar “criterios que apunten a una adjudicación clara y transparente de la propaganda del Estado, así como la creación de un Registro Nacional de Proveedores de Publicidad Oficial”, ya que van en línea con lo que señalan estándares internacionales en la materia.

ADEPA destacó la decisión del gobierno de implementar “criterios que apunten a una adjudicación clara y transparente de la propaganda del Estado, así como la creación de un Registro Nacional de Proveedores de Publicidad Oficial”

Entre esos estándares, figuran procedimientos claros y objetivos que reduzcan la discrecionalidad; planificación adecuada; mecanismos de contratación preestablecidos y transparentes, y fomento del federalismo y de la pluralidad de voces. En cambio, no se contemplan mecanismos externos e independientes de auditoría y control para evaluar si el plan elaborado por la Secretaría de Comunicación Pública cumple con aquellos preceptos. La existencia de esos controles externos es otro de los estándares previstos internacionalmente.

Además de esta resolución gubernamental, avanzan varios proyectos en el Congreso para regular la pauta a través de una ley nacional.

Con relación al tema del acceso a la información pública, **el gobierno de Macri presentó en abril un proyecto en el Congreso para que Argentina salga del penoso grupo de países de la región que**

no cuentan con una legislación al respecto.



Desde la sanción del decreto 1172/2003 hubo varios intentos de sancionar una ley acorde a los estándares internacionales y las premisas de gobierno abierto y transparencia activa; sin embargo esto no fue posible.

El proyecto presentado fue aprobado en Diputados en junio y luego pasó al Senado, donde una vez más hubo complicaciones en el tratamiento entre el oficialismo y la oposición, y al cierre de esta publicación, se había enviado nuevamente a Diputados con una serie de modificaciones que hacen peligrar la sanción definitiva de una ley fundamental para el sistema democrático.

CHAPULTEPEC

A contramano del estilo agresivo y confrontativo que tuvo el kirchnerismo con medios y periodistas, el presidente Macri se vinculó de manera seria y formal con la prensa desde que asumió. Esto se dio a través de conferencias de prensa habituales brindadas por el mismo presidente y sus principales ministros.

En el mismo sentido, **Macri se comprometió al diálogo con las entidades locales e internacionales dedicadas a velar por la libertad de prensa, como es el caso de ADEPA.** Así, a pocos días de asumir, el 15 de diciembre, participó como invitado especial y orador en la cena aniversario de nuestra entidad. Y en agosto, merced a una propuesta conjunta de ADEPA y la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP), el presidente se comprometió con los principios de libertad de expresión, la prensa libre y el acceso a la información,

postulados en la Declaración de Chapultepec, vigente desde 1994.

En un acto realizado en el Salón de los Científicos Argentinos de la Casa Rosada, y ante la presencia de los principales directivos de las entidades periodísticas, **Macri rubricó el documento que establece la plena vigencia de las libertades de expresión y prensa como elementos fundantes del sistema democrático, y que, a la vez, conforman derechos inalienables de los pueblos de las Américas.**

Merced a una propuesta conjunta de ADEPA y la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP), el presidente se comprometió con los principios de libertad de expresión, la prensa libre y el acceso a la información, postulados en la Declaración de Chapultepec

LO QUE DEJA 2016

Dos de los hechos más significativos que se dieron en el mercado editorial local, y que tuvieron que ver con el final de la política discrecional de adjudicación de la pauta publicitaria oficial por parte del kirchnerismo, fueron la extinción del grupo Szpolski-Garfunkel y la compra de *Página 12* por parte del grupo empresario liderado por el gremialista Víctor Santa María.

En el caso de los medios del denominado *Grupo 23*, que fue el que recibió más publicidad oficial en los últimos años, en principio se anunció en enero pasado la venta del diario *Tiempo Argentino* y de *Radio América* a un grupo empresario correntino sin experiencia en los medios de comunicación, a cargo de Juan Mariano Martínez Rojas. Sin embargo, **los trabajadores de ambos medios denunciaron un vaciamiento de la empresa y el corte en la percepción de sus haberes desde el mes de diciembre.** El tema llegó a la Justicia, y a la fecha la situación sigue irresuelta, aunque un grupo de trabajadores del diario creó una cooperativa para seguir editando *Tiempo Argentino* los domingos y mantener la presencia en Internet de la marca y su línea editorial.

Mientras Matías Garfunkel se deshizo de su participación y se radicó en Estados Unidos, su ex socio Sergio Szpolski fue vendiendo el resto de su participación en medios. Aunque a través de un “canje de acciones”, se incorporó a Indalo Media, de Cristóbal López, que sumó a la señal de noticias CN23, el diario gratuito *El Argentino* y *FM Vorterix* a su pool de medios, donde ya figuraban, entre otros la señal de noticias C5N, Radio 10, las productoras audiovisuales Ideas del Sur, *Pensado para Televisión (PPT)* y *La Corte*, el portal de noticias *MinutoUno.com* y la revista patagónica *Noche Polar*.

En el caso de *Página 12*, también a comienzos de año se anunció la compra por parte de la Fundación Octubre, que ya manejaba un grupo integrado por las radios AM 750 y FM Malena 89.1 Mhz, el semanario *Diario Z* y las revistas *PIN*, *Planeta Urbano* y *Caras y Caretas*.

A pesar de que al comienzo se anunciaron fuertes inversiones en infraestructura tecnológica y en el sitio web de *Página 12*, el cambio más importante se dio en su formato impreso: a comienzos de agosto pasó a editarse en tabloide, abandonando el tradicional formato berlinés que tuvo desde su aparición en 1987.

MÁS CAMBIOS DE FORMATO

A pesar de que todas las empresas periodísticas tradicionales, cualquiera sea su dimensión, se enfocan en sus sitios web y en especial en sus versiones mobile, este año fue novedoso también en el formato impreso, con el rediseño y/o cambio de formato de tres de los principales diarios regionales: *Los Andes*, *La Voz del Interior* y *Río Negro*.

El primero fue *Los Andes*, de Mendoza, que a comienzos de año apostó a un cambio de formato de su edición impresa, que incluyó también nuevo diseño y logotipo, recuperando un histórico estilo tipográfico que tuvo durante casi 60 años. Su director, Arturo Guardiola, explicó que el nuevo formato “conserva la esencia histórica del diario y de su formato sábana, pero con una reducción del 15% de la superficie, con 4,3 centímetros de ancho de página menos”.

Esto llevó al mismo formato que tienen diarios como *The New York Times* y *USA Today*.



El secretario general de redacción, Raúl Pedone y el jefe de arte y diseño, Héctor Di Carlo, fueron las personas que coordinaron el proceso de rediseño, en el que se involucraron todas las áreas de la empresa.

A comienzos de mayo, fue el turno del diario *Río Negro*, que renovó por completo sus versiones impresa y web, su logotipo y se complementó con el lanzamiento de nuevos formatos y secciones.

Su director periodístico, Daniel Juri, detalló los principales cambios: “Se incorporó color en todo el diario y nuevas tipografías, en línea con lo que está ocurriendo con el diseño a nivel mundial, se le dio amplio despliegue a la imagen, incluimos microformatos y más infografías y también se trabajó intensivamente en la realización de talleres con la redacción”. La coordinación de los cambios estuvo a cargo de Juri y de Rodrigo Fino, del equipo de la consultora García Media.



Río Negro también reformuló parte de su estrategia de contenidos, la titulación, la ponderación de la información y hasta el trabajo con los epígrafes. Los ajustes internos fueron implementados por el editor jefe, Guillermo Berto, el jefe de Arte,

Gustavo Nori y los principales editores de la redacción. En paralelo también se rediseñó el sitio web y la estrategia de redes sociales, con la coordinación del editor jefe de la web, Nicolás Píccoli, mientras que la empresa española Protec trabajó junto a los programadores y el staff del sitio para que esos cambios se materializaran en la página.

Estos cambios se complementaron con el lanzamiento de sitios hiperlocales: *De Bariloche*, *De Viedma*, *De Neuquén*, *De Roca* y *De Cipoletti*.

Junio fue el mes elegido por *La Voz del Interior*, para presentar su nuevo formato tabloide, que reemplazó al tradicional sábana. El cambio fue todo un acontecimiento para sus lectores y anunciantes, tanto que sus directivos y periodistas lo identificaron como “5J”. Su director periodístico, Carlos Jornet, explicó que se trató de mucho más que un rediseño. “Por un lado, es un cambio de formato, con el paso del sábana a un tabloide largo (28 cm de ancho por 41 de alto), lo que de por sí implica un cambio muy profundo. Pero ese cambio nos llevó a un cambio de procesos internos y a un reenfoque en la producción de nuestros contenidos”, detalló.



En una época en la que hay tanta multiplicidad de plataformas y tanta abundancia de información, *La Voz* se adaptó a la nueva realidad donde no hay un cierre cada 24 horas, sino que hay que ofrecer contenido a las audiencias cuando éstas demanden o necesiten información. “Eso nos obliga a planificar con más anticipación, y por lo tanto mover todos los horarios del proceso productivo, comenzar más temprano la tarea de planificar el diario del día siguiente y también buscar una vuelta

original a todas las informaciones, al contenido”, dijo Jornet, quien involucró a todas las áreas de la empresa en los cambios, con el gerente general Osvaldo Salas, y el prosecretario de Redacción Julio Perotti como principales referentes. Si bien estos cambios se concentraron en la edición impresa, La Voz se encuentra trabajando en el rediseño de sus tres sitios de noticias, *La Voz*, *Mundo D* y *VOS* en sus versiones de escritorio y móviles.

A fines de junio se conoció una de las novedades más relevantes del año: *La Nueva*, de Bahía Blanca, anunció que su edición papel se limitará a salir desde el 9 de julio únicamente tres días a la semana, sábados, domingos y lunes, una tendencia que ya se dio en varios medios impresos de Estados Unidos, que eliminaron las ediciones de los “días deficitarios”. Fernando Monacelli, secretario de redacción de *La Nueva* explicó las razones en una nota editorial: “En los últimos años ha crecido una tendencia mundial en la industria de los diarios: la migración sostenida y creciente de lectores y anunciantes a las plataformas digitales y la consecuente merma respecto de las ventas de ejemplares de las ediciones en papel, sobre todo durante los días de semana”.

El cambio implicó reducción de personal, especialmente de aquellas áreas involucradas en la edición papel, y una nueva estrategia que apostó al desarrollo de la versión digital, integrando las áreas de Redacción, Comercial y Tecnología, inclusive desde el mismo espacio físico compartido y no separado como antes. La reestructuración quedó a cargo del propio Monacelli, junto a José Luis Ponte, coordinador de Contenidos Digitales, Mariano Conde, responsable comercial y Guadalupe Alonso y Francisco Villafañez, coordinadores del área de Redes Sociales.

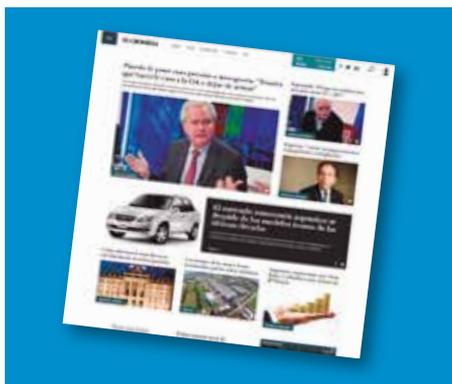
MÁS NOVEDADES

Los dos diarios económicos más importantes del país, *El Cronista* y *Ámbito Financiero*, también renovaron sus ediciones este año.

En el caso de *El Cronista*, los cambios se centraron en el sitio web, donde más allá de cambios estéticos, el nuevo diseño se enfocó en la personalización de los

contenidos de acuerdo a las demandas y necesidades de la audiencia, especialmente en los usuarios de la versión

mobile. Entre otros cambios, el nuevo sitio buscó potenciar la visibilidad del contenido nativo y soluciones Brand Strategy, con propuestas atractivas para el anunciante que capten el interés del lector. Además, se buscó que el salmón característico del diario siga presente, pero ya no como color dominante, lo que permitió agilizar la lectura y darle más relevancia a las imágenes y gráficos.



En la versión papel también hubo novedades. En mayo *El Cronista* lanzó cinco nuevos suplementos: *Retail* (mensual), *Gobierno & Intendencias* (semanal), *DMAG* (mensual), *Rugby* (mensual) y *Energías Renovables* (mensual).

Por su parte, en *Ámbito Financiero*, tras la llegada del nuevo director periodístico, Mauro Federico, presentó una nueva imagen en sus ediciones impresa y digital.

En el caso del papel, el diseño se “limpió” con tapas más concisas y menos columnas de texto con una nueva modulaci3n. También renovó los suplementos y secciones.



Por su parte, *Editorial Perfil* renovó su plataforma digital, tras la llegada como Director de Contenidos Digitales de Agustino Fontevecchia, uno de los hijos

de Jorge, CEO de la empresa, quien durante años trabajó en el exterior. Agustino se sumó a su hermano Alan, quien desde hace más de un año es el Chief Digital Officer, y juntos encararon el relanzamiento de las plataformas de las publicaciones de la editorial, inspirados en el exitoso modelo de la filial brasileña de *Perfil*, lo que incluye la venta tradicional, los proyectos especiales y el branded content, y la venta programática.

La nueva plataforma de contenidos se llama Orinoco, y fue desarrollada originalmente por los programadores de Editora Caras de Brasil. De esta manera –dicen en *Perfil*– pueden tener lectores en simultáneo sin sufrir ninguna baja en la calidad. A la vez, están rediseñando todos los sitios de la Editorial, basándose en conceptos de *user experience* y buscando optimizar los espacios publicitarios para que sean lo menos invasivos posible y a la vez lo más eficientes para los anunciantes.

Como parte de este proceso de transformación, *Perfil* designó a Juan Pablo Flammini como gerente comercial digital y a Valeria Oyuela como jefa de ventas, contrató a Federico Poletto en el área de marketing digital y a Lisandro Conticello como gerente de performance. También a Edgar Sand al frente del área de tecnología, mientras que Ursula Ures Poreda y Juan Ignacio Zaccagnino se ocupan de la estrategia de contenidos como editora general y editor ejecutivo.

En uno de los anuncios más importantes del año, Infobae se asoció a *The Washington Post*, lo que le permite al medio fundado por Daniel Hadad hace 14 años utilizar la tecnología del diario norteamericano, denominada Arc Publishing. Esto le permite a Infobae mayores ventas en el desarrollo de su plataforma y en la usabilidad de las aplicaciones para celulares, video y plataformas sociales.

Hadad, fundador y presidente de *Infobae*, señaló que esta asociaci3n “refleja nuestro compromiso con la innovaci3n mientras contribuimos al futuro de la distribuci3n de noticias”.

CLARÍN Y LA NACIÓN

Clarín sacudió el tablero este año con la reorganización de su redacción, con el objetivo de responder a los desafíos de la era digital. La modificación organizacional implicó también cambios de modalidades de trabajo para atender a todas las plataformas: impreso, web, móviles, redes sociales y web televisión.

El cambio principal fue que todas las plataformas pasaron a estar bajo la dirección de una Mesa Central de redacción, que depende del editor general de redacción, Ricardo Kirschbaum, y del editor general adjunto, Ricardo Roa. Por debajo aparecen Fernando González, que en agosto protagonizó el pase del año al dejar su cargo de director en *El Cronista Comercial*; Darío Gallo, editor principal de *Clarín.com*; Darío Datri, que se desempeñaba como responsable de la sección videos y del suplemento *Ieco*; Daniel Fernández Quinti, uno de los editores de la web y de trayectoria en varias secciones del diario de papel; Gonzalo Abascal, hasta ahora responsable de la sección Espectáculos; y Héctor Gambini, quien tenía a su cargo el área de Vida Cotidiana.

A su vez, la nueva estructura cuenta con una Mesa digital, que depende de la Mesa Central, y que tiene como

PM se trata de un formato audiovisual orientado a ofrecerles a sus usuarios un servicio informativo en video en el horario vespertino, con la conducción del periodista Juan Miceli, la realización de entrevistas en vivo y los comentarios y análisis de sus columnistas y periodistas

responsables a Pablo Blanco y Jorge De Negri. Desde allí coordinan a los responsables de Móviles, Último Momento y Calidad en la web, además de los portadistas de *Clarín.com*.

Otra de las innovaciones que anunció *Clarín* fue la incorporación de una Mesa de Audiencias, a cargo del ex *Infobae* Juan Pablo De Santis, con responsabilidad en el análisis del tráfico minuto a minuto de la web y redes sociales y en coordinación con la Unidad de Negocios Digitales que dirige Gastón Filardi. Por otra parte se incorporaron desarrolladores digitales a la redacción, trabajando a la par de los periodistas.

Por su parte, *La Nación* mientras avanza

el proyecto de rediseño de la versión impresa, continuó innovando en su versión web y mobile, con la incorporación de un nuevo producto en video, denominado *La Nación pm*, que se suma a la innovación estrella del año pasado, como fue *Conversaciones*. PM se trata de un formato audiovisual orientado a ofrecerles a sus usuarios un servicio informativo en video en el horario vespertino, con la conducción del periodista Juan Miceli, la realización de entrevistas en vivo y los comentarios y análisis de sus columnistas y periodistas, como Carlos Pagni, Jorge Fernández Díaz, José Del Río, Hugo Alconada Mon y otros.

La apuesta de *La Nación* fue competir con ese segmento con las propuestas de los principales noticieros, múltiples señales de cable y varios programas de televisión de aire cada vez más volcados a cubrir la actualidad, en el horario de las 19 horas, en el que las audiencias se conectan con la información cotidiana y permanentemente, y cada vez más, desde dispositivos móviles o computadoras personales.

Estos esfuerzos de *La Nación* confluyen en el lanzamiento de su nueva señal audiovisual, una de las grandes novedades de la empresa radicada hoy en Vicente López, que tiene en cartera otro impactante cambio antes de fin de año.



Kodak

© Kodak, 2016. Kodak y Libra son marcas registradas de Kodak.

PROCESAMIENTO RÁPIDO Y MÁXIMO AHORRO DE AGUA CON LA CONFIGURACIÓN BAJA EN QUÍMICOS

COMPATIBLES CON LAS PROCESADORAS Y UNIDADES DE LIMPIEZA MÁS POPULARES EN LA INDUSTRIA

ALTA VELOCIDAD PARA PERIÓDICOS Y CALIDAD CONSISTENTE PARA IMPRESIÓN COMERCIAL

¡ÚLTIMA NOTICIA!

NUEVA PLACA VIOLETA OFRECE LO MEJOR PARA AMBOS MUNDOS

Todas nuestras placas para periódicos ayudan a minimizar los costos e impacto ambiental de los impresores, al mismo tiempo que ofrecen la posibilidad de operar de manera eficiente y rentable. Ahora, nuestra línea es más fuerte con las nuevas placas digitales **KODAK LIBRA VP**. Una sola placa para aplicaciones comerciales y periódicos, procesada convencionalmente o con un proceso bajo en químicos.

Conozca más en Kodak.com/go/newspaperplates



PRESS ON

con las placas digitales **KODAK LIBRA VP**

 **maryna** s.a. Soluciones **KODAK** para periódicos | www.marynasa.com.ar

Contáctenos en el 4302-0206 o escribanos a nataliam@marynasa.com.ar o ventas@marynasa.com.ar



Clarín|VR



CLARÍN: PERIODISMO Y REALIDAD VIRTUAL

Una de las innovaciones más relevantes del año fue el lanzamiento de Clarín VR, la primera aplicación móvil de periodismo de realidad virtual y 360° en el periodismo de habla hispana. Para ello, realizó un acuerdo de cooperación con la empresa VRTIFY, fundada por argentinos y con base en Menlo Park, Silicon Valley, y oficinas de producción en Buenos Aires.

Clarín VR, a diferencia de otras apps de realidad virtual como la de *The New York Times*, no ofrece sólo un listado de videos, sino que se trata de una plataforma que integra varias secciones de contenidos periodísticos, la posibilidad de acceder a videos tradicionales en un ambiente 3-D, información del momento en formato texto y secciones como *Clima*.

Darío D´Atri, editor jefe de Estrategia y Nuevas Plataformas de *Clarín*, contó que VR es una app de realidad virtual para celulares, que funciona tanto en Android como en IOS, en smartphones de media y alta gama. “Es la primera aplicación de realidad virtual

lanzada por un medio en español y una de las primeras en el mundo de las grandes marcas de medios en Internet”, dijo.

Esa plataforma también funciona en el formato 360 HD, que para los que no tienen cardboards u otros dispositivos de visualización de realidad virtual es una forma muy poderosa y atractiva para acceder a los contenidos especiales que generan para Clarín VR. Los primeros proyectos periodísticos realizados para VR estuvieron a cargo de Gustavo Sierra, Guido Braslavsky y Valeria Román.

“Sabemos que es una aplicación que requiere equipos de alta gama, lo cual limita la cantidad potencial de downloads de la app *Clarín VR*. Otro limitante es la baja disponibilidad de dispositivos de visualización que hay en el país, del tipo Google Cardboard u otros. La intención de *Clarín* es, como siempre, mantener la lógica de innovación y experimentación en nuevos formatos digitales, desarrollar una narrativa que, en el caso de realidad virtual, cambia totalmente la forma de contar que tenemos incorporada desde nuestro ADN papel y digital tradicional”, finalizó D´Atri.

Clarín|VR

TOP 5 Goles Fecha 8

3 Deportes





MUY LIEBRE

MUY LIEBRE: LA APUESTA DISRUPTIVA DE LA NACIÓN PARA MILLENIALS

Como parte de su estrategia de innovación en diversas plataformas de contenidos, este año *La Nación* decidió abordar el segmento millennial, de 18 a 25 años, con un producto disruptivo, basado en un lenguaje completamente diferente, con videos, memes y emojis, y caracterizado por lo efímero en la duración de las publicaciones. Lo llamó Muy Liebre, y tuvo un arranque en Facebook y fundamentalmente en Snapchat, aunque ahora también el contenido se puede ver en Instagram, desde que esta red social habilitó su servicio Stories, y en Twitter.

“El producto es una primera aproximación en lenguaje y estética a un sector de la audiencia que consume contenidos de una forma muy diferente a lo que estamos acostumbrados”, dice el periodista Ariel Tiferes, quien fue nombrado project leader y coordinador editorial de Muy Liebre. “La lógica de esta clase de productos es que cambien constantemente. Los valores que se mantienen son la rapidez, la agilidad y el formato audiovisual”, destaca.

Más allá de la cantidad de followers que Muy Liebre tiene



en las diversas plataformas, una de las principales conclusiones a la que llegaron en *La Nación* es que al segmento millennial hay que ofrecerle contenido donde lo consumen y no esperar que ingresen a un sitio. “El contenido debe estar donde ellos lo consumen. Debe ser atractivo, visual, de consumo rápido y efectivo. El crecimiento hasta aquí superó la expectativa. El desafío es hacer firme el modelo de monetización (branded content)”, resume Tiferes.





La Gaceta del Bicentenario

El diario tucumano, anfitrión de la 54a asamblea de ADEPA, combina sus 104 años de trayectoria con una actitud innovadora. Con números positivos dentro de una industria que se achica es una rara avis del sector periodístico que vale la pena analizar.



Los años transcurridos desde que entramos en el siglo XXI han sido crecientemente complejos para la prensa a nivel global. Los medios argentinos no conforman una excepción. Entre 2000 y 2016 nuestros diarios cayeron, en cantidad de ejemplares vendidos, un promedio de un 40%. Si revisamos la tabla de los diez medios de mayor circulación, sobresale un caso. En ese período La Gaceta incrementó un 3% su tirada. ¿Qué hizo *La Gaceta*?

- Resolvió los problemas típicos de las empresas familiares, a fines de los 90, con una profesionalización de la gestión.

- Se apoyó en un management creativo y riguroso con el que reajustaron su estructura, implementaron una política disciplinada de gastos, invirtieron en la modernización de su estructura de manera activa y prudente, siguieron las tendencias y los modelos más consolidados del sector sin comprar "fórmulas" de moda que luego probaban ser poco eficaces.

- Implementó una estrategia para sostener su circulación con múltiples enfoques y particular esmero en su supervisión: se aplicaron con acierto acciones de marketing coordinadamente acompañadas desde la redacción. El club de lectores potenció la fidelización y consolidó la circulación. Los adicionales apuntalaron los días de la semana más vulnerables. El producto principal fue constantemente enriquecido.

- La redacción de *La Gaceta*, de la que surgieron periodistas como Tomás Eloy Martínez o Joaquín Morales Solá, es una usina de periodismo de calidad que nutre la salud de la empresa. Hoy el diario papel sintoniza los cambios y los requerimientos de sus lectores. Productos como el suplemento diario Tucumanos, con una oferta de temas y propuestas que sale de la agenda periodística clásica, muestran la capacidad de *La Gaceta* para adaptarse a los nuevos tiempos.

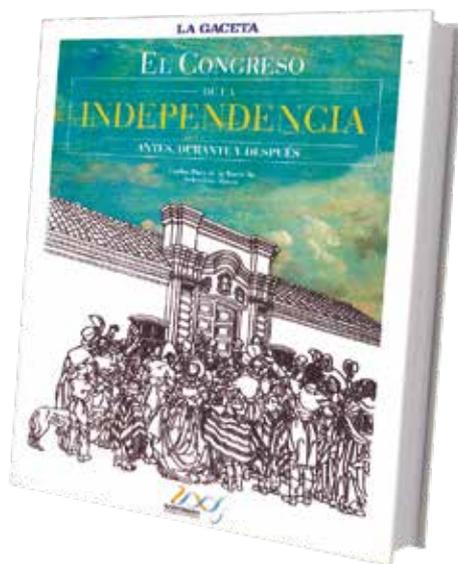
- La edición online de *La Gaceta*, con su apuesta al video y a su versión móvil, las nuevas narrativas y una estética ágil, se destaca en el ámbito digital. *La Gaceta Salta*, diario digital con dos años de vida, revela la intención de expansión regional.

- Aprovechó la fuerza de su marca no solo en su negocio original sino en emprendimientos paralelos, como exitosos proyectos inmobiliarios, que reforzaron su ecuación económica.

- Resguardó su credibilidad e independencia editorial de la mano de su rentabilidad y de su posición frente a los poderes de turno. La publicidad oficial no superó el 6 % de sus ingresos durante los últimos años, por lo que los cambios de gobierno y de políticas de pauta no afectaron los números generales de la compañía.

La Gaceta de 2016

En el año del Bicentenario, *La Gaceta* editó *El Congreso de la Independencia*,



un libro a cargo del licenciado en Artes Sebastián Rosso y de Carlos Páez de la Torre, miembro de la Academia Nacional de la Historia. También publicó la revista Pasado Mañana, compilación de reflexiones y análisis sobre el acontecimiento; inauguró el ciclo de entrevistas en video Charlas del Bicentenario; y editó números especiales de *La Gaceta Literaria*, el prestigioso suplemento cultural del diario. El 10 de junio *La Gaceta* entregó dos diarios a sus lectores. Uno, con las características habituales, ofreciendo la cobertura de los festejos en la provincia. Otro con una cobertura periodística ficcional de lo ocurrido en julio de 1816.

Contexto incierto

Por José Pochat *

Una de las preguntas que todavía no tiene respuesta dentro de la industria es cómo se va a financiar la transición hacia lo digital. La mayor parte de nuestros ingresos, siguen proviniendo del papel. Descuidar la edición impresa y focalizarse solo en lo digital es un error que se paga caro. Hay que sostener una estrategia combinada en los dos frentes.

La Gaceta tiene algunos ejes rectores: profundizar nuestro enfoque multiplataforma; producir periodismo de calidad en todas las versiones; consolidar el éxito del club de lectores; apostar a la expansión regional; seguir buscando alternativas para reconvertir el viejo modelo, como el cobro por contenidos digitales, el desarrollo del e-commerce o de de otras vías de ingresos alternativos apoyados sobre una marca de prestigio.

El periodismo de calidad, cualquiera sea su versión, debe encontrar una forma de financiarse. Esa es una enorme responsabilidad que tenemos. La calidad institucional en nuestra zona de influencia y el porvenir de nuestra democracia están íntimamente vinculados con esa tarea.

* Gerente General de *La Gaceta*.



PANORAMA DIGITAL 2016



Por Diego Handera *

Aún no terminó, pero podemos decir que 2016 ha sido un año extremadamente vertiginoso si analizamos todo lo que sucedió en el mercado digital.

El modelo de negocios de las operaciones de medios argentinos aún no desarrolla con sus áreas digitales una traslación de valor que compense la pérdida en sus operaciones tradicionales. lo que da una sensación de frustración en quienes están involucrados en el sector.

Sin embargo, los medios se profesionalizan cada vez más en sus operaciones digitales, cumpliendo con las buenas prácticas dentro de las redacciones, áreas comerciales y tecnológicas. Lo que lleva a que aquellos medios que están trabajando con foco en el tema digital, ganen también una facturación complementaria que tiene un peso creciente en sus operaciones anuales. Hablar de medios con 20% de ingresos de publicidad digital sobre el total de ingresos publicitarios ya no es realismo mágico, sino un pico ya alcanzado en pocos pero muy emblemáticos casos.

A esto se suma que la ecuación distribución-publicidad, donde históricamente ganaba publicidad, hoy esté invertida. Como también que, en varios países del primer mundo, los ingresos por venta de

contenidos digitales, ya sea por abonos o micropagos, esté creciendo a tasas muy altas (45%), si bien parten de una base mucho más baja que la de la publicidad digital, que sigue creciendo a una saludable tasa del 9% anual. Buena parte de esta tasa viene de la mano de la publicidad programática y del contenido nativo.

El fenómeno mobile seguirá marcando el norte en generación de contenido.

Seguir de cerca los cambios y las características de los hábitos de consumo de noticias, como el incremento de la preferencia de video, seguirá siendo clave.

Se agregan los importantes avances en tecnología de Realidad Virtual y Transmisión en Vivo, donde su uso ya se está masificando, ampliando el espectro de herramientas editoriales digitales.

Para algunos los editores, las redes sociales son un campo fértil para la extensión de su marca. Unos pocos ya entienden que es una posible vía importante de monetización adicional de sus operaciones digitales. Y un puñado de operaciones se animan a dar vuelta la lógica de las redes para tomarlas como el centro de sus esfuerzos de marca, periodísticos y comerciales, con fórmulas tendientes a entender y seguir la

agenda social de sus usuarios. La entrevista de la corresponsal de *Buzzfeed* (un medio nativo/social) al presidente Mauricio Macri mostró un vigor periodístico digno de un columna de un gran medio tradicional.

Los móviles, las redes sociales y los contenidos audiovisuales son los hitos que nos señalan la entrada de un nuevo usuario con influencia creciente en el mercado: los Millennials. El segmento de 18 a 35 años de edad que tanto nos está haciendo cambiar y nos hará cambiar todavía más la forma de generación y el abordaje temático de nuestro contenido. Serán, en breve tiempo, la audiencia predominante en el consumo de productos y el principal target publicitario de las marcas.

Tenemos, además, el futuro ya reciente. Algoritmos para sitios de noticias como una herramienta de generación de contenidos repetitivos y de control de costos, así como en su evolución, pasarán probablemente a tener un papel central como editores digitales. Por último, la inteligencia artificial comienza a abrirse camino en esta autopista que es el periodismo digital que ya cumplió 20 años, y promete revolucionar, otra vez, nuestra forma de narrar la realidad.

Los móviles, las redes sociales y los contenidos audiovisuales son los hitos que nos señalan la entrada de un nuevo usuario con influencia creciente en el mercado: los Millennials.

* CEO de Adsplosion y titular del Servicio de Orientación Tecnológica (SOTEC) de ADEPA.



ESTAMOS COMPROMETIDOS CON EL DESARROLLO DE NUESTRO FUTURO ENERGÉTICO.

La calidad de nuestros productos y servicios reflejan la pasión que sentimos por nuestros clientes, todos los días.

www.shell.com.ar



NOTICIAS DE LOS DIARIOS

En Argentina, la discrecionalidad de los canales institucionales y la falta de un marco legal que garantice el acceso a la información, convierte a la información en un bien de cambio entre el periodista e informantes, muchas veces oficiosos.



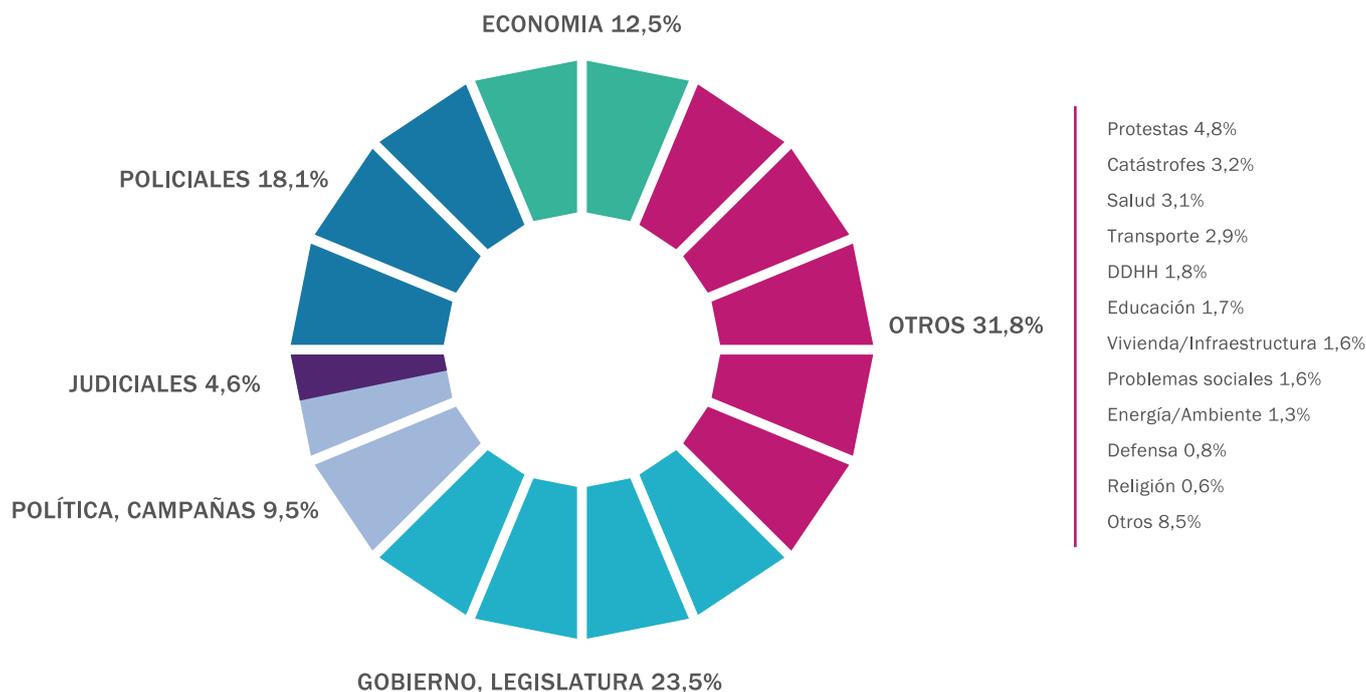
Por Adriana Amado Suárez*

En los últimos años se dio una fuerte discusión pública que puso en cuestión la responsabilidad de periodistas y medios en la construcción de información. Sin embargo, el debate público tuvo más pareceres que datos concretos sobre el impacto que tuvo en las noticias la tensión que marcó la relación entre los medios y el poder político. A pesar de que fue desde ese poder desde donde más se criticó a los

diarios, fue el actor social en el que más se enfocaron, al punto de que las actividades gubernamentales y los avatares partidarios ocuparon más de un tercio de las noticias del cuerpo principal de los diarios argentinos. La misma proporción que asignaron, en su conjunto, a temas de interés público como las protestas y manifestaciones ciudadanas, problemas sociales como la pobreza y la inseguridad, las

catástrofes y accidentes, salud, transporte, derechos humanos, educación, vivienda e infraestructura, energía y ambiente, defensa y religión. Esta es una de las conclusiones que arroja el capítulo argentino de un estudio global que identifica las prácticas periodísticas a partir del análisis de noticias de diarios durante 2012 y 2013 (ver recuadro).

TEMA DE LAS NOTICIAS DEL CUERPO PRINCIPAL DE CUATRO DIARIOS ARGENTINOS*



El estudio "Journalistic Role Performance around the World" estudió diarios de treinta países durante los años 2012 y 2013. En Argentina analizó 3.400 noticias de todas las secciones del cuerpo principal de los diarios *Clarín*, *Diario Popular*, *La Nación* y *Página 12*. El trabajo estuvo a cargo de un equipo de

investigación de la Universidad de La Matanza capacitado y supervisado por la Dra. Claudia Mellado, de la Universidad Católica de Valparaíso. Estos datos, junto con la encuesta de Worlds of Journalism para Argentina pueden consultarse en infocudadana.org.ar

Las fuentes gubernamentales tienen tanto peso que aparecen también en otros temas, al punto que el Estado y los políticos son fuente en casi la mitad de las noticias (44,4%), triplicando en presencia a la sociedad civil, como sindicatos y organizaciones sociales (15,9%) y a los ciudadanos comunes (14,4%). Medios y redes sociales (13,3%), fuentes

empresariales (9,3%), expertos (9,2%) se distribuyen el otro tercio, quedando una pequeña porción para otros actores (3,1%). El estudio identificó todas las fuentes que aparecían al menos una vez en las noticias identificando, además, cuál era la fuente principal, que sigue siendo la política, seguida de las fuentes anónimas. Durante los

años analizados, una de cada cinco noticias no ofrecía una fuente identificable y en una de cada diez, la fuente tenía el beneficio del anonimato, lo que plantea la pregunta acerca de las dificultades del periodista para develar el origen de la información al lector.

FUENTE PRINCIPAL DE LAS NOTICIAS (CADA DIARIO CON PROMEDIO GENERAL)



¿QUÉ PERIODISMO SE EJERCE EN LOS DIARIOS?

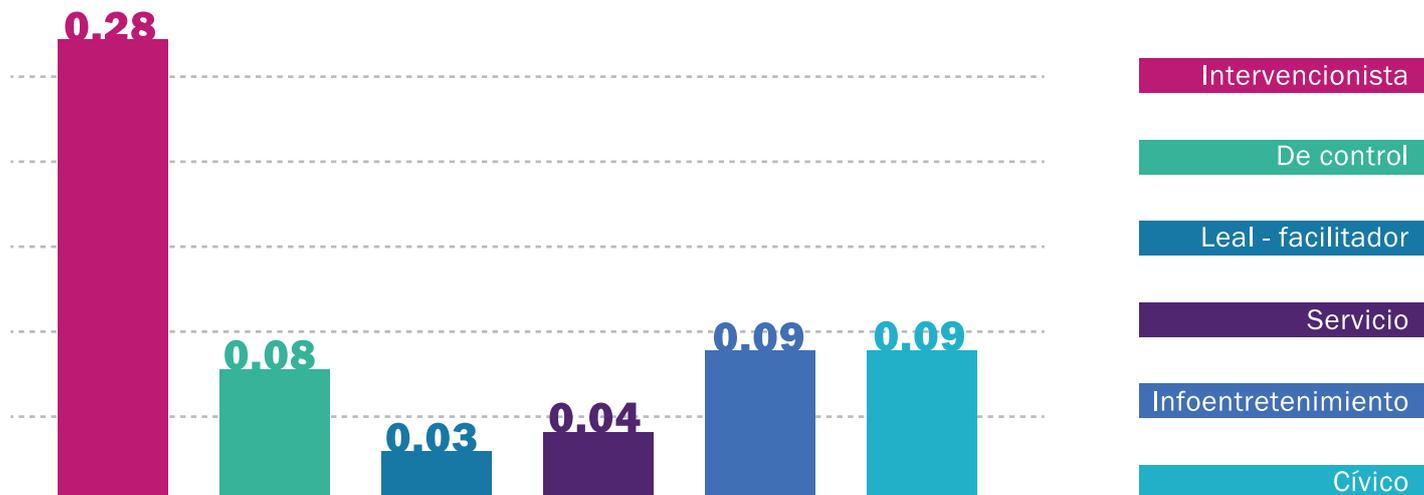
Más allá de la cuantificación, se trata de indicios que percibe el lector frente a esa cantidad de noticias que no hablan del él sino de fuentes organizadas para aparecer estratégicamente en la agenda noticiosa. El estudio de la "performance" periodística intenta analizar los distintos modos de reportar considerando distintos aspectos. Uno es la presencia de la voz del periodista en las noticias, que interpreta y da su valoración para intervenir con su opinión en aquello que informa. Otro parámetro a considerar son las relaciones con el poder, frente al que el periodista puede pararse como un agente de control, que se conoce como periodista guardián por la expresión en

inglés watchdog. En el otro extremo, el periodista puede elegir un rol de difusor de las actividades de la elite política o económica, que exalta como logros nacionales, con espíritu patriótico. Este estilo de reporteo, que se conoce como periodismo leal-facilitador, en la Argentina se denominó informalmente "militante", en referencia al apoyo explícito al partido político en el poder entre 2003 y 2015.

El periodismo también puede orientarse hacia su público, al que puede considerar como consumidor, espectador o ciudadano. El periodismo de servicio se enfoca a brindar orientación para la vida cotidiana para una audiencia en tanto consumidora de bienes y servicios. En cambio, cuando el reporteo intenta atraer a la audiencia del

medio con una narrativa personalista, recursos sensacionalistas y emotivos, se habla de un periodismo de entretenimiento. Finalmente, cuando las noticias dan espacio a voces de los ciudadanos, que pueden expresar sus reclamos y acceden a información sobre sus deberes y derechos, el periodismo se identifica como cívico. Comparando la presencia de los seis roles en función de la media estadística de cada uno de ellos, la conclusión es que en los diarios argentinos predomina el periodismo intervencionista, centrado en expresar su opinión personal más que en dar voz a los que protagonizan la noticia y con muy poco apego por las evidencias, que aparecen en menos de la mitad de las noticias.

PERFORMANCE PERIODÍSTICA EN LAS NOTICIAS: MEDIA DE LOS INDICADORES DE CADA ROL



Ello explica que menos del dos por ciento de las noticias sean reportajes de investigación, en contraste con la preponderancia de artículos en los que el periodista ofrece una interpretación sin apoyo fáctico y tres de cada cuatro tienen adjetivos valorativos. Solo una de cada diez noticias puede encuadrarse en las prácticas orientadas a la audiencia, con menor presencia del periodismo de servicio. Menos presencia aún tiene el periodismo facilitador, incluso en los diarios que se identificaban abiertamente con la militancia.

¿QUÉ DICEN LAS NOTICIAS DE LAS NOTICIAS?

En menos del 1% de las noticias analizadas el periodista hizo explícitas al lector las dificultades que enfrentó para obtener la información, con lo que la sociedad no tiene muchas posibilidades de enterarse de las presiones que ejerce el poder político, que quedan en la discusión de las organizaciones profesionales y académicos. En Argentina, la discrecionalidad de los canales institucionales y la falta de un marco legal que garantice el acceso a la información, convierte a la información en un bien de cambio entre el periodista e informantes,

muchas veces oficiosos. Por eso los periodistas argentinos son más propensos a aceptar prácticas controvertidas como usar documentos oficiales sin autorización (72,5% consideran que está justificado, el doble de los que difundirían documentos personales), emplear cámaras ocultas (61,7%) o hacerse pasar por otra persona (42,2%).

En la encuesta Global Worlds of Journalism, siete de cada diez periodistas reconocen que admiten condiciones de las fuentes o los anunciantes para publicar una información, actitud que explicaría la alta proporción de noticias sin fuente o con fuente anónima que se observó en las noticias.

La constatación de que los indicadores tengan mínimas diferencias entre diarios de distinto perfil hace pensar que las prácticas periodísticas conforman un estilo de reporte compartido, más allá de los factores económicos y la discusión de la propiedad de los medios. Y plantea otras restricciones a la libertad para informar, en la medida en que no hace falta censura abierta para que la información de calidad se vea menoscabada por un periodismo de interpretación, basados en trascendidos que no pueden respaldar en fuentes o en evidencias.

* Presidenta
del Centro
para la Información
Ciudadana.

personal.com.ar

4g

Llevá la
diversión
con vos

Hagamos que todo suceda. *Personal*

UNA AGENDA GLOBAL, NACIONAL, LOCAL Y PERIODÍSTICA PARA LOS PRÓXIMOS 15 AÑOS



Por Guilherme Canela*

En septiembre de 2015, después de años de intensas negociaciones, los 193 estados miembro de la Organización de las Naciones Unidas aprobaron la llamada Agenda 2030, la cual establece 17 objetivos, 169 metas y 230 indicadores.

No, esta no es una columna sobre burocracia internacional, no se preocupe. Sin embargo, es fundamental subrayar que la Agenda 2030 es quizás la más importante decisión que el conjunto de los países de este planeta ha tomado desde la aprobación de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, en 1948.

Este horizonte de 15 años nos convoca a todos, gobiernos, sociedad civil, académicos, sector privado, organismos internacionales, ciudadanos y ciudadanas a pensar y repensar el mundo a partir de tres ejes de desarrollo, económico, social y ambiental; y un central eje institucional, la buena gobernanza, que por primera vez aparece de manera tan clara en un conjunto de objetivos colectivamente asumidos por todos los estados miembros de Naciones Unidas. Cuatro ejes que tienen como hilos transversales la consolidación de las democracias y la protección y promoción de todos los derechos humanos.

¿Suena como más de lo mismo? Es posible que suene, pero no lo es. La lectura atenta de estos objetivos, metas e indicadores deja en claro que es una agenda que propone desafíos a todos los países, no importando sus niveles de ingreso y desarrollo humano. Este elemento es una de las novedades centrales; no se trata más del “norte ofreciendo lecciones al sur”, se trata de un esfuerzo global por materializar los principios universales de desarrollo humano, inclusivo y

sostenible, de democracia y de derechos humanos, que fueron construidos con grandes sacrificios desde el fin de la segunda guerra mundial. La clave es: todos podemos hacer más y mejor.

¿Y el periodismo? ¿Qué tiene que ver con eso? Como ya he subrayado, **este conjunto de objetivos traen, por primera vez de manera cristalina, la importancia de la fortaleza institucional, de la buena gobernanza para alcanzar todos los otros objetivos de desarrollo sostenible.**

Entre las metas del objetivo 16 “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas”, se destacan:

La promoción del estado de derecho (Meta 16.3);

La creación de instituciones eficaces y transparentes, que rindan cuentas (Meta 16.6);

La adopción de decisiones inclusivas y participativas (Meta 16.7);

El acceso a la información pública y protección de las libertades fundamentales (Meta 16.10).

Es innecesario decir que todos estos elementos están en el ADN de las funciones centrales del periodismo desde sus principios. Usar la luz del sol como desinfectante, para citar al gran juez estadounidense Louis Brandeis, significa ejercer un periodismo que tenga impactos positivos en la buena gobernanza, en la protección del estado democrático de derecho, en más y mejor rendición de cuentas, en más y mejor

participación ciudadana.

No por otra razón, la meta 16.10 tiene como uno de sus indicadores globales la seguridad de los y las periodistas. Es un reconocimiento no menor al trabajo que hacen de manera cotidiana periodistas, editores, directores de medios y propietarios de medios para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible. Trabajo este que debe ser ejercido en un ambiente seguro, libre, independiente y plural.

Disminuir las asimetrías informativas que existen entre gobernantes y gobernados, entre grandes corporaciones y sus clientes, entre las iglesias y sus fieles, entre reguladores y regulados es una misión central del periodismo. La oscuridad lleva a la corrupción, a decisiones ineficientes, a autoritarismos, a bajo desarrollo, a violaciones de derechos humanos.

La agenda 2030, por lo tanto, es una gigante ventana de oportunidades para seguir, una vez más en la historia, haciendo hincapié que “el mejor oficio del mundo” es pieza clave en el rompecabezas que busca garantizar democracias más consolidadas, más inclusivas, más sostenibles y con profundo respeto a los derechos humanos de todos y todas. ¡Adelante!

*El autor es
Consejero Regional
de la UNESCO
para Comunicación
e Información.

DIGITAL MEDIA

LATAM 2016

Buenos Aires
17-18 de Noviembre



1

Transformación
del modelo
de ingresos

2

Prepararse hoy
para el periodismo
del mañana

3

Innovación
y tecnología
en las empresas
de medios

PONENTES DE RENOMBRE INTERNACIONAL

New York Times • Washington Post • Vox Media
La Nación • Clarín • News Corp
y muchos más

Más información en
dml.wan-ifra.org

Patrocinadores y socios estratégicos



“CUCARACHAS” AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD

La búsqueda de chivos expiatorios para atribuirles todas las desventuras de la sociedad ha sido una constante en el género humano. La historia de América Latina muestra cómo, con mucha frecuencia, los gobiernos han “descubierto” esas fuerzas malignas entre los periodistas y los medios de comunicación.



Por Claudio Paolillo*

Con más o menos fuerza según los tiempos, desde la izquierda y desde la derecha —y aun desde el centro—, los profesionales del periodismo hemos sido colocados en el banquillo de los acusados por gobernantes que prefieren inventar un “enemigo” para ocultar sus propias falencias y exhibir al “pueblo” la maldad de esos entrometidos que se encargan, precisamente, de sacar a luz todo aquello que los poderosos quieren dejar en la oscuridad.

La diferencia de los últimos años ha sido la hipocresía de los amantes del silencio y de las sociedades uniformes, sin críticos molestos. En Argentina, Bolivia, Paraguay, Venezuela, Honduras, Ecuador, Nicaragua y Guatemala, por mencionar los más notorios, hubo o todavía hay gobiernos que proclaman su apego por la libertad de prensa, pero una vez en el poder la pisotean sin miramientos.

Los dictadores de antes eran, en este sentido, más consecuentes. Horadaban o abolían esa libertad y no se ufaban de respetarla. Aplicaban —cualquiera fuese su ideología— la posición totalitaria que Lenin proclamó con toda honestidad no bien tomó el control de la antigua Unión Soviética: “¿Por qué habría que habilitar la libertad de prensa y la libertad de expresión? ¿Por qué un gobierno que está haciendo lo que cree que es bueno debería permitir ser criticado? Un gobierno no avalaría el ejercicio de una oposición con armas letales. Pero las ideas son mucho más peligrosas que las armas. Entonces, ¿por qué habría que permitir que cualquier hombre compre una imprenta y disemine opiniones perniciosas destinadas a avergonzar al gobierno?”.

Luego, Lenin advertiría a sus seguidores que los periodistas que no se avinieran a los designios del Partido Comunista de la Unión Soviética deberían ser “aplastados como cucarachas”.

En la segunda mitad del siglo XXI, gente de buena fe sigue creyendo que los periodistas y los medios son causantes

de muchas de las desgracias que ocurren en nuestros países. Esas personas consideran que si los mensajeros no expusieran “malas noticias”, las sociedades funcionarían mejor y todos seríamos más felices.

Desafortunadamente, eso es una ingenuidad. Si un día todos los periodistas decidieran dejar de publicar “malas noticias”, nada mejoraría. Y, al revés, las cosas podrían ponerse peores. Porque en el mundo real, los hechos que producen las malas nuevas continuarían ocurriendo. Sólo tardaría más tiempo en correrse la voz.

Los periodistas y los medios deben publicar todas las noticias de interés público. Las “buenas” y las “malas”.

Alguien podría decir que, en realidad, lo que les conviene para caer simpáticos ante la gente es hablar de lo maravillosas que son las vacaciones en la playa y evitar todo comentario sobre los peligros de la exposición prolongada a los rayos del sol; o de los triunfos del gobierno y no de sus fracasos; o de las ganancias de las empresas y no de sus bancarrotas.

Pero ni los periodistas ni los medios de comunicación tenemos el deber de ser simpáticos. No somos la Madre Teresa como para pretender el amor de todo el mundo. Por el contrario: la democracia necesitan una prensa antipática. Porque sin una prensa antipática —esto es, una prensa comprometida a ofrecer una aproximación a la verdad con un relato tan exacto y completo como sea posible, y con una aspiración honesta a ser imparcial presentando las diversas caras de un asunto—, la ciudadanía desconocería los fraudes que se cometen en su nombre, ignoraría las malas artes de las empresas que contaminan el medio ambiente y sería incapaz de distinguir cuándo un político ha traicionado la confianza que le fue depositada.

Ese —y nada menos que ese— es el servicio que la prensa está obligada a prestar en una sociedad democrática.

¿Alguna vez se preguntaron por qué casi

todas nuestras constituciones atribuyen a la prensa libre una importancia superlativa? ¿Por qué los padres fundadores de nuestras naciones aceptaron someterse a la angustia de tener que soportar la potencialidad de verse envueltos en escándalos, críticas y controversias?

Porque le asignaron un gran valor a la libertad y estuvieron dispuestos a pagar el precio. Ellos sabían que, si estaban en el poder, podían ser “molestados” por los periodistas y los medios. Pero también tenían claro que si un día la gente ponía a otros a cargo de los asuntos públicos, sólo una prensa libre, no controlada por el gobierno, podía garantizarles la posibilidad de transmitir sus mensajes a la población, eventualmente opuestos a aquéllos que fueran del agrado de los mandamases de turno.

Estas nociones básicas sobre la prensa, la información, el poder y el público han estado tambaleando con demasiada frecuencia en nuestra región durante los últimos años. Sin embargo, contra viento y marea, cientos de periodistas continúan su batalla eterna contra la censura, directa o indirecta, y muchas cuestiones de altísimo interés general fueron descubiertas gracias a su trabajo denodado y, en no pocas circunstancias, altamente riesgoso.

Esa es, al final, la única garantía que podemos ofrecerle a la sociedad: podremos equivocarnos una y mil veces; lo que no podemos es bajar los brazos ante la prepotencia del poder.

*Periodista.

Presidente de la Comisión de Libertad de Prensa e Información de la Sociedad Interamericana de Prensa; Director del Semanario Búsqueda de Uruguay



ADEPA

Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas

 [ADEPA.ORG.AR](https://www.adepa.org.ar)

 [@ADEPARGENTINA](https://twitter.com/ADEPARGENTINA)

 [ADEPARGENTINA](https://www.youtube.com/ADEPARGENTINA)

 [WWW.ADEPA.ORG.AR](https://www.adepa.org.ar)

 [ADEPA](https://www.linkedin.com/company/adepa)

 ADEPA@ADEPA.ORG.AR

CENSURA CRECIENTE DIFICULTA FISCALIZACIÓN DEL PODER



Por Carlos Lauría*

La violencia sin precedentes que propagan grupos transnacionales del crimen organizado, las limitaciones que se originan a través del uso arbitrario de recursos estatales y la multiplicación de fallos judiciales politizados han ocasionado un crecimiento importante en los niveles de censura que se registran entre medios de comunicación y periodistas en América Latina.

En vastas regiones de México y América Central poderosos carteles del narcotráfico y pandillas violentas

violencia, es un mal endémico que tiende a generalizarse en América

Latina. Y la impunidad tiene consecuencias nefastas para la libre circulación de ideas y opiniones ya que amenaza, de manera directa, el derecho fundamental de buscar y recibir información, consagrado en el artículo 19 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

El crimen no es el único factor que promueve un ambiente oportuno para la censura. En Brasil, una serie creciente de dictámenes judiciales, ha

la última década.

Al manipular en forma parcial recursos del Estado para silenciar las voces críticas y controlar el flujo informativo, líderes elegidos democráticamente –Venezuela y Ecuador figura al tope de la lista pero no son los únicos-, están debilitando a las instituciones de la democracia. Fomentan campañas de desprestigio dirigidas contra los periodistas críticos para menguar la influencia de la prensa. El alarmante aumento en el nivel de censura, por la amenaza del crimen

En buena parte del hemisferio, la prensa es vulnerable frente a estados incapaces de cumplir con la obligación constitucional de proteger el derecho fundamental a la libertad de expresión. Sin garantías para ejercer su labor informativa, la censura es cada vez más frecuente. El debate sobre temas de interés público se debilita y la salud de la democracia se deteriora sin remedio.

disputan territorio o ejercen control sobre comunidades enteras. Brasil ha experimentado un aumento marcado aumento en el número de periodistas caídos en cumplimiento de su labor, convirtiéndose en uno de los países más peligrosos del continente. El acuerdo de paz alcanzado en Colombia, si bien abre esperanzas para un mejor clima de libertad de prensa en el futuro, no ayuda a despejar uno de los peores registros en el mundo en materia de asesinatos de periodistas en el mundo.

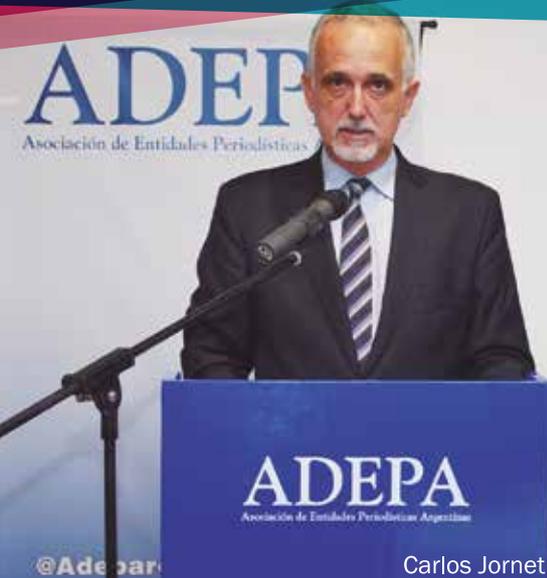
En buena parte del hemisferio, la prensa es vulnerable frente a estados incapaces de cumplir con la obligación constitucional de proteger el derecho fundamental a la libertad de expresión. Sin garantías para ejercer su labor informativa, la censura es cada vez más frecuente. El debate sobre temas de interés público se debilita y la salud de la democracia se deteriora sin remedio.

Un alto nivel de impunidad, combinado con dosis similares de corrupción y

impedido que la prensa publique información sensible y ha forzado a remover contenido de sitios de Internet. En medio de la profunda crisis institucional que atraviesa Venezuela, el gobierno del Presidente Maduro ha usado tácticas diversas para censurar a la prensa y los pocos medios independientes que sobreviven enfrentan desafíos constantes, incluyendo juicios por parte del gobierno, cancelación de licencias, falta de acceso a fuentes oficiales, retiro de publicidad oficial y limitaciones para adquirir papel periódico. Ecuador, por su parte, atraviesa un deterioro marcado bajo un gobierno sumamente hostil que ha instituido una dura confrontación con la prensa como política de estado. Los periodistas están sometidos a medidas legales, querrelas por difamación –en los ámbitos penal y civil-, y agravios por parte de funcionarios públicos en un país que se jacta de tener la ley de comunicación más regresiva que se haya promulgado en el continente en

organizado, la obstrucción judicial o la arbitrariedad en el manejo de recursos estatales, está socavando el trabajo informativo y dificultando el rol de la prensa como fiscalizador del poder.

*Director de Programa del Comité para la Protección de los Periodistas (CPJ, por sus siglas en inglés)



Carlos Jornet

ARGENTINA: EN CAMINO HACIA UNA LIBERTAD SIN REPRESALIAS

La asunción de un nuevo gobierno en Argentina abrió la esperanza cierta de haber dejado atrás la etapa más oscura para el periodismo independiente desde la restauración democrática en 1983.

Un período cuyas consecuencias, lamentablemente, llevará tiempo corregir, por el efecto residual de las presiones y persecuciones a medios de comunicación, sus directivos y personal.

En los últimos 12 años, y con intensidad creciente, se habían multiplicado las trabas para acceder a información pública, prácticamente habían desaparecido las conferencias de prensa por parte de funcionarios públicos y no se avanzaba en imprescindibles políticas de protección para el trabajo periodístico.

Como Adepa denunció en reiteradas ocasiones, todo eso fue parte de un plan sistemático de destrucción del periodismo independiente. Fue parte, en realidad, de un plan superior para abortar toda expresión de disidencia, para consagrar un discurso único bajo un barniz de libertad de expresión, y descalificar así

hacia la tarea de la prensa. Promovida desde las más altas esferas del poder político, esa actitud fue permeando a otros sectores de la sociedad, lo que generó enfrentamientos como hace décadas no se vivían.

Otro daño cuyas consecuencias se prolongarán en el tiempo fue el dispendio discrecional de recursos que permitió montar un aparato comunicacional público y privado totalmente sometido al poder político, aunque en su gran mayoría con audiencias raquíticas.

Enormes sumas de dinero fueron asignadas sin control. Coherente con el principio de “discurso único”, el único criterio fue que los propietarios de esos medios buscaran acallar a las voces críticas. Peor aún, para que las sometieran al escarnio sobre la base de acusaciones falaces difundidas a repetición.

El oficialismo nacional y también los de varias provincias destinaron asimismo ingentes sumas de dinero para que otros medios asumieran, al menos, una actitud acrítica hacia esas administraciones.

Sólo sirvieron para gestar enormes estructuras parasitarias, sin otro sustento que la pauta publicitaria oficial. Prueba de ello es que, aun antes de que asumieran las nuevas autoridades nacionales, comenzó el desguace de este sistema paraestatal de prensa, con ventas de acciones, despidos de personal o cierre de empresas. Grupos nacidos o desarrollados en la última década sorprenden por su fenomenal desorden administrativo, por su incumplimiento serial de obligaciones laborales y fiscales, por la virtual inexistencia de estructuras comerciales para procurar publicidad privada, y hasta por la dificultad para determinar quiénes son sus propietarios.

En los medios públicos, se destinaron fuertes asignaciones presupuestarias que permitieron mejorar equipamientos, pero que también financiaron un denigrante uso de las frecuencias del Estado para ponerlas al servicio de la ideología gobernante. Hubo productores y conductores que se plegaron a ese

(...) dos fueron los principales daños al periodismo en estos años. Uno de ellos, la instauración de una cultura de descalificación permanente hacia la tarea de la prensa. Otro daño cuyas consecuencias se prolongarán en el tiempo fue el dispendio discrecional de recursos que permitió montar un aparato comunicacion al público y privado totalmente sometido al poder político.

todo intento de investigar al poder.

Pero quizá, cuando se mira en perspectiva, dos fueron los principales daños al periodismo en estos años.

Uno de ellos, la instauración de una cultura de descalificación permanente

Esa estrategia tuvo un doble efecto, cuyos resultados aún se observan.

Por un lado, esos fondos estatales no promovieron, en general, inversiones genuinas para “multiplicar las voces”, como decía el eslogan del gobierno

aparato de propaganda, que abandonó todo pluralismo y en el que los agravios a la oposición pasaron a ser financiados con los recursos de todos los argentinos. Por otra parte, fue evidente el propósito de que el manejo discrecional en la asignación de la publicidad del Estado

debilitara a los medios que no se sometían al “relato” oficial. Y se buscó dar el golpe de gracia condicionando la pauta de los anunciantes privados a través de aquel recordado diktat de la Secretaría de Comercio a las cadenas de supermercados y electrodomésticos.

Todo ello ocurría mientras la prensa del resto del mundo desarrollaba alternativas para adaptarse al nuevo entorno comunicacional surgido con el avance de los nuevos medios digitales y las redes sociales. Gobiernos europeos y muchos de Latinoamérica colaboraron con políticas de fomento y de aliento a la reconversión, mientras aquí estas eran reemplazadas por una tenaz persecución.

Aquellos entendían que no hay democracia sin una prensa sólida que aliente el debate de ideas. En Argentina, en cambio, se veía al periodismo como un obstáculo a remover, como una actividad peligrosa, por su potencial impulso al control ciudadano sobre un poder que se imaginaba ilimitado y eterno.

FIN DE LA CONFRONTACIÓN

El principal desafío para el nuevo gobierno en su relación con el periodismo es restablecer un marco de libertad plena y sana competencia para el ejercicio de la actividad.

En este contexto, merecen ser destacadas las palabras del presidente Mauricio Macri en la reunión de fin de año de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas, y las de la gobernadora de Buenos Aires, María Eugenia Vidal, en la apertura de esta Junta de Directores.

El jefe del Estado felicitó a Adepa por la valentía con que actuó en estos años para defender “nuestras libertades y la búsqueda de la verdad” en momentos en que “se discutía cuál era el rol de la prensa y hasta dónde llegaba el derecho a la libertad de expresión”. Agregó: “Espero que ya no haya más telarañas en la sala de prensa, como encontré en Olivos”. Y pidió al periodismo que diga claramente “dónde están los errores”, para que quienes gobiernan puedan

“siempre mejorar”.

La gobernadora Vidal, a su vez, destacó que gobernantes y medios de comunicación “deben decir siempre la verdad, aunque sea difícil”.

Esa fue, es y será la misión del periodismo: señalar lo que está bien y lo que está mal, sin alineamientos incondicionales, con profesionalismo.

Aunque en algunos casos es prematuro realizar una evaluación y queda mucho por hacer, las medidas adoptadas desde entonces para el sector van en buena dirección: reinstauración de las conferencias de prensa oficiales; anuncio de que no habrá una política de confrontación desde el Estado contra el periodismo independiente; compromiso de no utilizar nunca más organismos de control y servicios de inteligencia para intimidar y espiar a periodistas y empresas de comunicación.

Igualmente positivas son las acciones

PERFIL

Un diario creíble. En un país increíble.



para recuperar un manejo no partidario de los medios públicos, el abandono de la práctica abusiva de las cadenas nacionales y la elaboración de un proyecto de ley de acceso a la información pública.

Esta última norma ha sido largamente reclamada por Adepa y ONG ciudadanas ya que, junto a una política de gobierno abierto, fortalecería la transparencia del Estado y favorecería la investigación periodística sobre el funcionamiento de las instituciones republicanas.

Se avanzó, asimismo, en la necesaria revisión de leyes y resoluciones que venían siendo aplicadas como arietes contra medios críticos, y se asumió el compromiso, que saludamos, de promover un debate sobre el tema en el seno del Congreso. Instamos a que el tratamiento legislativo en la materia conduzca a un marco normativo que mire al futuro, concebido no como represalia sino como expresión de un consenso amplio, que permita el desarrollo de un espacio comunicacional

libre, independiente, plural y sustentable.

Por otra parte, se inició un análisis integral de la política de pauta oficial y de eventuales medidas de fomento para las Pyme del sector. Autoridades de Adepa transmitieron a los funcionarios del área de Comunicación Pública la necesidad de diseñar mecanismos racionales y equitativos para la asignación de la publicidad del Estado. Consideraron también imprescindible promover instrumentos transparentes que garanticen la subsistencia y reconversión de la prensa.

Diarios, periódicos, revistas y medios audiovisuales y digitales de todo el país son un aporte esencial para la consolidación de la democracia y el federalismo. Pero desde hace tiempo afrontan crecientes dificultades financieras y operativas derivadas de los cambios en los hábitos ciudadanos de consumo de información.

Confiamos en que a corto plazo se

avance en estos aspectos, para despejar incertidumbres del presente y planificar el futuro con optimismo.

Extractos del informe semestral de Adepa, difundido en marzo de 2016, en el marco de su 160ª Junta de Directores, realizada en Coronel Suárez, Pcia. de Buenos Aires.

rionegro.com.ar

NEUQUÉN Y RÍO NEGRO. DOS PROVINCIAS, UN DIARIO.



Diario
RÍO NEGRO

MACRI SE COMPROMETIÓ CON LOS PRINCIPIOS DE LA PRENSA LIBRE



El presidente de la Nación, Mauricio Macri, se comprometió a velar por el cumplimiento de los principios de la libertad de expresión, la prensa libre y el acceso a la información, postulados en la Declaración de Chapultepec, vigente desde 1994.

En un acto realizado el 3 de agosto en el Salón de los Científicos Argentinos de la Casa Rosada, y ante la presencia de los principales directivos de la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP) y de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (Adepa), el presidente argentino rubricó el documento que establece la plena vigencia de las libertades de expresión y prensa como elementos fundantes del sistema democrático, y que, a la vez, conforman derechos inalienables de los pueblos de las Américas.

La delegación de la SIP presente en el acto en Casa Rosada, estuvo representada por Claudio Paolillo, presidente de la Comisión de Liber-

tad de Prensa e Información; los ex presidentes de la organización Danilo Arbilla, Jorge Fascetto y Raúl Kraiselburd; Jorge Canahuati, presidente del Comité Ejecutivo; Lourdes de Obaldía, vicepresidenta de la Comisión de Libertad de Prensa e Información; y Ricardo Trotti, director ejecutivo de la institución.

Por Adepa, participaron su presidente, Guillermo Ignacio; Carlos Jornet, presidente de la Comisión de Libertad de Prensa; Daniel Dessenin, presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales; Miguel Gaíta, secretario general; Martín Etchevers, secretario de Organización; José Claudio Escribano, ex presidente y actual miembro del Consejo Ejecutivo; y Gregorio Badeni, titular del Servicio de Orientación Legal. Asistieron también directivos de diversos medios de todo el país.

Entre los funcionarios presentes, estuvieron el Jefe de Gabinete Marcos Peña; el ministro Hernán Lombardi,

titular del Sistema Federal de Medios y Contenidos Públicos; el ministro de Educación Esteban Bullrich; el Secretario General de la Presidencia Fernando de Andreis; Miguel de Godoy, presidente del Ente Nacional de Comunicaciones; la directora de ese organismo Silvana Giúdice; el secretario de Medios de la Nación, Jorge Grecco; y el titular de la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales, Eduardo Bertoni.

El presidente de Adepa, Guillermo Ignacio, se refirió a la trascendencia local e internacional de la firma de la Declaración de Chapultepec por parte de Macri, tras el acto. "Para Adepa no es una novedad este compromiso del presidente argentino con las libertades de prensa y de expresión. Ya en marzo del año pasado, en plena campaña electoral, nos adelantó su visión en una cena organizada por Adepa en el marco de su Junta de Directores. Y el 15 de diciembre

pasado, apenas cinco días después de asumir la presidencia, en nuestra cena aniversario y ante 300 invitados, reiteró ese compromiso y destacó especialmente la lucha de nuestra

asociación por “la valentía con la que defendieron nuestras libertades y la búsqueda de la verdad en los últimos años”, expresó Ignacio. Macri es el segundo presidente

argentino en ejercicio en firmar la Declaración de Chapultepec. El primero fue Carlos Menem, quien la rubricó el 6 de junio de 1994.



Ética

Confianza

Federalismo

Objetividad

Imparcialidad

Profesionalismo

Informar

Pluralismo

República

Comunicar

Libertad de prensa

Democracia

télam

AGENCIA NACIONAL
DE NOTICIAS

COMERCIALIZACIÓN

CONMUTADOR: (5411) 4339-0300

DIRECTOS: (5411) 4339-0385 / 0386

E-MAIL: COMERCIALIZACION@TELAM.COM.AR

BOLIVAR 531 C.P.: 1066 C.A.B.A ARG

CABLERA.TELAM.COM.AR

WWW.TELAM.COM.AR

Transparencia

Libertad de pensamiento

Fuentes Seguras

Periodismo

Búsqueda

Confiabilidad

Libertad de expresión

SOCIOS DE ADEPA

CIUDAD DE BUENOS AIRES

Actualidad en Supermercados
 Agencia de noticias Xinhua
 Agencia France Presse
 AGFA
 Ámbito Financiero
 ANSA
 Argentina Gráfica Cromática
 Argentina Seikyo
 Asociación Judicial Argentina
 Auge Informa
 Autoclub
 Badeni, Cantilo, Laplacette & Carricart
 BAE
 Banco de Galicia y Buenos Aires
 Big Bang News
 Buenos Aires Herald
 Clarín
 Compromiso
 Cooperativa de Provisión de la Prensa Argentina
 Crónica
 Diario del Viajero
 Diarios y Noticias
 DPA
 Editorial Atlántida
 Editorial Perfil
 El Accionista
 El Cronista Comercial
 El Economista
 Estrategas
 Eurometing
 Ferias & Congresos
 Hola! Argentina – Publirevistas S.A.
 Imagen
 Infobae
 Ingeniería Sanitaria y Ambiental
 La Ley
 La Plata Hochi
 La Política Online
 La Prensa
 La Razón
 Mundo Cooperativo
 Mundo Gallego

Mundo Israelita
 Noticias Argentinas
 Oficio Gráfico
 Página 12
 PENCILLIUS Industrias Tecnológicas S.A.
 Producciones Publiexpress
 Productora de Servicios Periodísticos SA
 Reuters
 SCA
 Seccionciudad.com.ar
 Soluciones para Empresas SA
 Telam SE
 The Associated Press
 Ventura SA

PROVINCIA DE BUENOS AIRES

Actualidad (General Villegas)
 Aftermarket (Vicente López)
 Amanecer Nueva Época (Navarro)
 Aveyaneda (Avellaneda)
 Colegio de Abogados Dpto. Judicial San Isidro
 Democracia (Junín)
 Diario La Voz Juntos Hacemos Historia (Bragado)
 Diario Popular (Avellaneda)
 Ecos Diarios (Necochea)
 El 9 de Julio (Nueve de Julio)
 El Ciudadano Cañuelense (Cañuelas)
 El Día (La Plata)
 El Diario de Escobar (Escobar)
 El Diario de Pringles (Coronel Pringles)
 El Diario de San Pedro (San Pedro)
 El Diario Regional de Pilar
 El Eco de Tandil (Tandil)
 El Fénix (Benito Juárez)
 El Mundo de Berisso (Berisso)
 El Norte (San Nicolás)
 El Popular (Olavarría)
 El Progreso (Hurlingham)
 El Sol (Quilmes)
 El Tiempo (Azul)
 El Tiempo (Pergamino)
 El Tribuno (Dolores)
 Época de Ponernos en Marcha (Capilla del Señor)
 Huella (San Martín)

La Calle (Avellaneda)
 La Capital (Mar del Plata)
 La Ciudad (Adrogué)
 La Ciudad (Avellaneda)
 La Mañana (25de Mayo)
 La Mañana (Bolívar)
 La Nación (Vicente López)
 La Nueva (Bahía Blanca)
 La Opinión (Pergamino)
 La Opinión Semanario (San Pedro)
 La Palabra (Berazategui)
 La Palabra (Lobos)
 La Prensita (Tres Lomas)
 La Vanguardia (Balcarce)
 La Verdad (Ayacucho)
 La Verdad (Junín)
 La Voz (Zárate)
 La Voz del Pueblo (Tres Arroyos)
 La Libertad (San Andrés de Giles)
 Müller Martini Argentina (Martínez)
 Multimedios Canning (Monte Grande)
 Noticias (Pehuajó)
 Nueva Época (Wilde)
 Nueva Era (Tandil)
 Nueva Imagen (Carlos Casares)
 Nuevo ABC Rural (Pergamino)
 Nuevo Día (Coronel Suárez)
 Pionero (Pinamar)
 PM & Asociados (Beccar)
 Presente (Luján)
 Resumen (Pilar)
 SA Wahren (San Isidro)
 Semanario En Marcha (Daireaux)
 Semanario Todo Noticias (Lincoln)
 SPF SRL (Lanús)
 Tranquera Abierta al Campo Argentino (La Plata)

CATAMARCA

El Ancasti (Catamarca)
 El Esquiú (Catamarca)
 La Unión (Catamarca)

CHACO

Norte (Resistencia)

CHUBUT

Crónica (Comodoro Rivadavia)

CÓRDOBA

La Voz de San Justo (San Francisco)

La Voz del Interior (Córdoba)

Puntal (Río Cuarto)

Democracia (Villa Dolores)

Nuevo Día (Leones)

Periódico El Valle (Villa Yacanto)

CORRIENTES

Diario El Libertador (Corrientes)

El Litoral (Corrientes)

Época (Corrientes)

Diario de La República (Corrientes)

ENTRE RÍOS

El Argentino (Gualectuaychú)

El Debate-Pregón (Gualectuay)

El Heraldo (Concordia)

El Pueblo (Villaguay)

Agencia de Informaciones Mercosur (AIM) (Paraná)

La Prensa Federal (Concepción del Uruguay)

Retórica (Federal)

FORMOSA

El Comercial (Formosa)

La Mañana (Formosa)

JUJUY

El Tribuno de Jujuy (Jujuy)

Pregón (Jujuy)

LA PAMPA

El Diario de La Pampa (Santa Rosa)

La Reforma (Gral. Pico)

LA RIOJA

Nueva Rioja (La Rioja)

MENDOZA

El Ciudadano (Godoy Cruz)

El Sol (Mendoza)

Jornada (Mendoza)

Los Andes (Mendoza)

MISIONES

El Territorio (Posadas)

Primera Edición (Posadas)

NEUQUÉN

La Mañana (Neuquén)

El Periódico de Rincón (Neuquén)

RÍO NEGRO

Río Negro (Gral. Roca)

El Cordillerano (Bariloche)

SALTA

El Tribuno (Salta)

SAN JUAN

Diario de Cuyo (San Juan)

Diario Huarpe (San Juan)

SAN LUIS

El Diario de la República (San Luis)

SANTA CRUZ

La Opinión Austral (Río Gallegos)

Tiempo Sur (Río Gallegos)

Opisantacruz.com.ar (Río Gallegos)

SANTA FE

Castellanos (Rafaela)

El Correo de Firmat (Firmat)

El Informe de la Ciudad (Cañada de Gómez)

El Informe Diario (Venado Tuerto)

El Litoral (Santa Fe)

Mirador Provincial (Santa Fe)

Rosario Express Periodismo (Rosario)

Síntesis (San Lorenzo)

La Voz de Casilda (Casilda)

SANTIAGO DEL ESTERO

El Liberal (Santiago del Estero)

TUCUMÁN

Contexto (Tucumán)

La Gaceta (Tucumán)

LOS BENEFICIOS DE ADEPA PARA SUS ASOCIADOS

ACCESO SIN CARGO A LOS SERVICIOS DE ORIENTACIÓN LEGAL, TECNOLÓGICA Y TRIBUTARIA

Servicio de Orientación Legal (SOL): a cargo del Dr. Gregorio Badeni, e integrado por prestigiosos juristas que brindan asesoramiento gratuito a las consultas que los socios efectúen en primera instancia.

Servicio de Orientación Tributaria (SOTRIB): a cargo del abogado tributarista Daniel Lamberti, que brinda asesoramiento gratuito a las consultas que los socios efectúen en primera instancia.

Servicio de Orientación Tecnológica (SOTEC): a cargo del Lic. Diego Handera, que brinda asesoramiento gratuito a las consultas que los socios efectúen en primera instancia.

PARTICIPACIÓN EN REUNIONES PERIÓDICAS DE LOS SOCIOS DE LA ENTIDAD

Consejo Ejecutivo. Reuniones mensuales que se llevan a cabo en la sede de Adepa, generalmente el último jueves de cada mes. Son abiertas para todos los miembros.

Junta de Directores. Estas reuniones se concretan en el mes de marzo de cada año. Durante su transcurso, rinden sus informes semestrales la Presidencia, la Comisión de Libertad de Prensa y los distintos organismos que conforman la institución.

Asamblea anual. Se concreta en septiembre. En estos encuentros se procede a la elección para la renovación de autoridades. Los socios activos tienen voz y voto, los adherentes, sólo voz. Además, durante su transcurso, rinden sus informes semestrales la Presidencia, la Comisión de Libertad de Prensa y los distintos organismos que conforman la institución.

CONVENIOS CON INSTITUCIONES ACADÉMICAS Y PROFESIONALES

Adepa mantiene convenios de colaboración con universidades y con academias nacionales, que le permite organizar conferencias y seminarios públicos y privados en forma conjunta, y recibir para sus asociados material relacionado con la temática de cada institución para ser reproducido en los medios.

PARTICIPACIÓN EN LAS COMIDAS DE CAMARADERÍA DE LA INSTITUCIÓN

Periódicamente Adepa organiza comidas de camaradería para sus socios de todo el país, con la participación como oradores de reconocidas figuras en diferentes áreas: política, economía, educación, derecho, cultura y actualidad.

ACCESO SIN CARGO A ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Adepa realiza con regularidad actividades de capacitación y formación profesional (seminarios, talleres, jornadas y cursos) para sus asociados, a través de la participación de directivos y periodistas de diversas áreas. Las actividades se suelen realizar en la sede de la institución, y en los espacios generados durante las Juntas de Directores y la Asamblea anual de la entidad.

ESPACIO DIGITAL MULTIMEDIA

Ubicado en el mismo edificio donde funciona su sede institucional (Chacabuco 314, Piso 11°, CABA), el nuevo emprendimiento, diseñado como un espacio multipropósito y de servicios para los asociados –especialmente para los equipos digitales de los medios- y para el desarrollo de actividades con empresas y universidades, incluye un auditorio con capacidad para 50 personas, áreas de capacitación, salas de reuniones, área de esparcimiento, un estudio de grabación de entrevistas y una isla de edición de productos audiovisuales de alta calidad.

Las nuevas instalaciones ocupan más de 200 mts², y estará dedicadas de manera exclusiva al desarrollo técnico e intelectual de los profesionales de medios de todo el país.

El ESPACIO DIGITAL MULTIMEDIA permite realizar actividades de capacitación presencial y online, presentación de nuevos productos relacionados con la comunicación, charlas con expositores de todo el mundo con la colaboración de la WAN-IFRA (Asociación Mundial de Periódicos), entrevistas a personalidades destacadas y líderes de innovación en la industria y un lugar donde el *networking* y la interacción fluyen de modo natural.



NEWSLETTER Y PÁGINA WEB

Adepa publica en su newsletter y su página web (www.adepa.org.ar) información sobre la industria periodística, con las tendencias y perspectivas a nivel local y global.

PREMIOS ADEPA AL PERIODISMO

Cada año, desde 1989, Adepa entrega los reconocimientos y distinciones a los mejores trabajos periodísticos de todo el país. Los premios Adepa al Periodismo cuentan con 19 categorías, auspiciadas por los medios asociados, y se entregan en una ceremonia en el mes de diciembre.

CENA ANIVERSARIO DE ADEPA, CON LA PRESENCIA DEL PRESIDENTE MACRI

El año 2015 cerró con todo para Adepa. El martes 15 de diciembre se realizó la cena por el 53° aniversario de la entidad, y allí estuvo presente el presidente Mauricio Macri, apenas cinco días después de haber asumido su cargo.

Ante más de 300 invitados y una gran expectativa, Macri exhortó a "recuperar el valor de la palabra" y admitió que "seguramente nos vamos a equivocar, y es ahí donde necesitamos que nos digan claramente donde están los errores,

para que nosotros podamos siempre mejorar". "Gracias a Adepa por la valentía con la que defendieron nuestras libertades y la búsqueda de la verdad en los últimos años", expresó también.

El presidente de Adepa, Guillermo Ignacio, destacó la importancia de la libertad como "el bien más preciado del hombre" y ponderó por una convivencia republicana que permita a los argentinos defender las convicciones y respetarnos con la misma vehemencia y

energía.

Asistieron al encuentro, realizado en el hotel Sheraton Libertador, autoridades del poder ejecutivo nacional, integrantes de los poderes judicial y legislativo y representantes de embajadas extranjeras. También estuvieron presentes directivos de cámaras empresarias, academias nacionales, asociaciones de medios y periodistas y de organizaciones de la sociedad civil.



HÉCTOR MAGNETTO Y JULIO SAGUIER

RECIBIERON EL PREMIO DE HONOR DE ADEPA 2016

En 2016 Adepa entregó por primera vez su “Premio de Honor” por sobresalientes servicios a la libertad de prensa. En esta ocasión, el galardón fue compartido por Héctor Magnetto, CEO del Grupo Clarín y Julio César Saguier, presidente del directorio de S.A. La Nación.

Los actos de entrega de las estatuillas a Magnetto y Saguier fueron realizados respectivamente en Clarín y La Nación el jueves 1º de septiembre. La comitiva de Adepa que visitó ambas sedes, estuvo integrada por su presidente, Guillermo Ignacio; el presidente de la Comisión de Libertad de Prensa, Carlos Jornet, el vicepresidente 1º, Diego Fuentes; el secretario, Miguel Gaíta; el presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales, Daniel Dessein; el secretario de Organización, Martín Etchevers; y el expresidente y actual presidente de la Comisión de Premios, José Claudio Escribano.

El presidente de Adepa, Guillermo Ignacio,

destacó el rol que tuvieron ambos empresarios “en la defensa ineludible de los valores republicanos y democráticos de la Argentina a lo largo de toda su trayectoria, y en especial por haber mantenido su compromiso con los principios de las libertades de prensa y de expresión en una de las etapas más difíciles de la vida institucional de nuestro país desde 1983 a la fecha”.

Luego de recibir el Premio Magnetto agradeció a Adepa por la distinción y señaló: “Somos uno más de los que resistieron esta mala experiencia, que más allá de todo lo malo tuvo algo positivo: el periodismo profesional argentino cumplió su rol. Creo que la resistencia no fue un acto de coraje, sino de supervivencia del periodismo profesional. Considero que este reconocimiento no es sólo para mí, sino para todos los medios y periodistas que lucharon para hacer su trabajo”.

Por su parte, Julio Saguier valoró el Premio de Honor de Adepa y dijo “este no es un premio para mí, sino para todos los periodistas que hacen el diario La Nación, que hacen posible que haya un norte, una dirección, que se hayan podido frenar esos vientos que parecían difíciles que mermaran, vientos autoritarios, que no respetaban voces que podían diferir de un discurso que parecía casi único. Seguiremos cumpliendo con nuestro deber”. En los considerandos del Premio de Honor de Adepa, que se entregó por primera vez este año, la institución representativa de la prensa argentina valoró la “decisión de ambos empresarios de resistir y mantener la independencia editorial, frente al avance oficial de derribar las voces críticas, y resalta el compromiso asumido por los directivos, periodistas y empleados de Clarín y La Nación ejerciendo el periodismo profesional”.



PREMIOS ADEPA AL PERIODISMO 2015

El martes 15 de diciembre, en una ceremonia realizada en el auditorio Monseñor Derisi de la Universidad Católica Argentina, se realizó la entrega de las estatuillas y los reconocimientos especiales a los ganadores

de las 19 categorías que conformaron la 26° edición de los “Premios ADEPA al Periodismo”.

Al día siguiente, en el Salón Presidencial del Palacio de Tribunales, se entregaron las distinciones a los

ganadores de la categoría “Periodismo Judicial”, que cuenta con el auspicio de la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

A continuación la lista completa con los ganadores:

Libertad de Prensa / Premio ADEPA/diario Clarín (Buenos Aires)

1° Premio: Diego Eduardo Gualda (Revista Noticias, Buenos Aires)

Solidaridad Social / Premio ADEPA/diario La Nación (Buenos Aires)

1° Premio: Magdalena Aliaga (La Voz del Interior, Córdoba)

Periodismo Político / Premio ADEPA/Asociación de Diarios Entrerrianos (ADDE)

1° Premio: Nicolás Balinotti (La Nación, Buenos Aires)

Mención Especial: Noelia Barral Grigera (El Cronista, Buenos Aires)

Mención Especial: Roberto Delgado (La Gaceta, Tucumán)

Derechos Humanos / Premio ADEPA/diario Río Negro (Gral. Roca)

1° Premio: Verónica Toller (Análisis Digital, Paraná, Entre Ríos)

Mención Especial: Mauricio Giambartolomei (La Nación, Buenos Aires)

Mención Especial: Mariana Turiaci (Agencia de Noticias de la Carrera de Comunicación -UBA-)

Ecología y Medio Ambiente / Premio ADEPA/diario La Nueva (Bahía Blanca)

1° Premio: Tais Gadea Lara (La Razón, Buenos Aires)

Caricaturas e Ilustraciones / Premio ADEPA/diario El Liberal (Santiago del Estero)

1° Premio: Eric Zampieri (La Voz del Interior, Córdoba)

Mención Especial: Pablo Bernasconi (La Nación, Buenos Aires)

Mención Especial: Juan Colombato (La Voz del Interior, Córdoba)

Fotografía / Premio ADEPA/diario El Litoral (Santa Fe)

1° Premio: Mauro Rizzi (La Nación, Buenos Aires)

2° Premio: Javier Corbalán (El Tribuno, Salta)

Información General y Espectáculos / Premio ADEPA/diario La Gaceta (Tucumán)

1° Premio: Juan Martín Berretta (La Voz del Pueblo, Tres Arroyos)

Mención Especial: Víctor Pombinho (La Nación, Buenos Aires)



Abogacía Argentina / Premio ADEPA/Federación Argentina de Colegios de Abogados (FACA)

1° Premio: Basi Velázquez (Revista Express, Catamarca)
Mención Especial: Carlos Ignacio Ríos (La Voz del Interior, Córdoba)

Educación / Premio ADEPA/Academia Nacional de Educación

1° Premio: Mariana Otero (La Voz del Interior, Córdoba)
Mención Especial: César Chelala (La Gaceta, Tucumán)

Cultura e Historia / Premio ADEPA/diario La Capital (Mar del Plata)

1° Premio: Fernando Daniel Díaz (Ecos Diarios, Necochea)
2° Premio: Carlos Campana y Cristian Terán (Los Andes, Mendoza)

Economía / Premio ADEPA/diario La Voz de Interior (Córdoba)

1° Premio: Pablo Ortega (Revista Apertura, Buenos Aires)
Mención Especial: Andrés Engler (Revista Apertura, Buenos Aires)

Deportes / Premio ADEPA/diario El Ancasti (Catamarca)

1° Premio: Pablo Daniel Gallardo (La Razón, Buenos Aires)
2° Premio: Hernán Javier Sartori (Clarín, Buenos Aires)
Mención Especial: Alejandro Mareco (La Voz del Interior, Córdoba)

Periodismo Científico / Premio ADEPA/diario de Cuyo (San Juan)

1° Premio: Hernán Murúa (Revista Pymes, Buenos Aires)
Mención Especial: Ariel Arrieta (El Ancasti, Catamarca)

Infografías / Premio ADEPA/diario El Territorio (Posadas)

Fue declarada desierta por el jurado.

Periodismo Judicial / Premio ADEPA/Corte Suprema de Justicia de la Nación

1° premio: Juan Manuel Federico (La Voz del Interior, Córdoba)
Mención Especial: Alejandro Castañeda (El Día, La Plata)

Periodismo de Investigación / Premio ADEPA/Editorial Perfil (Buenos Aires)

1° Premio: Germán de los Santos (La Nación, Buenos Aires)
2° Premio: Juan Manuel Federico (La Voz del Interior, Córdoba)
Mención Especial: Pablo Tomino y Fabiola Czubaj (La Nación, Buenos Aires)

Cobertura Multimedia / Premio ADEPA/Diarios Bonaerenses (DIB)

1° Premio: Francisco Jueguen (La Nación, Buenos Aires)
2° Premio: Abel Escudero (La Nueva, Bahía Blanca)

Categoría Periodismo Universitario / Premio ADEPA/diario Los Andes (Mendoza)

1° Premio: Sofía Terrile (Universidad Católica Argentina, Buenos Aires)



LA JUNTA DE DIRECTORES DE ADEPA, EN CORONEL SUÁREZ



Los días 16 y 17 de marzo se realizó en la localidad bonaerense de Coronel Suárez la 160ª Junta de Directores de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (Adepa). El encuentro contó con la participación de directivos de medios de todo el país y el auspicio del diario Nuevo Día, que celebró este año su trigésimo aniversario.

Inauguración con María Eugenia Vidal. En el acto inaugural, el miércoles 16 por la tarde, estuvo presente la gobernadora de la Pcia. de Buenos Aires, María Eugenia Vidal, quien resaltó la importancia de “trabajar juntos para defender el valor de la palabra”. “En la Argentina y en la



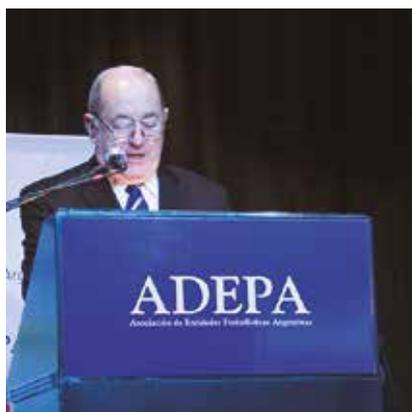
Provincia de Buenos Aires tenemos que recuperar el valor de la palabra. Debemos trabajar juntos para eso. Vamos a acompañar y defender la libertad de expresión. Nos importa tanto como a ustedes que los ciudadanos puedan saber lo que pasa en todos los lugares del país”, expresó.

El presidente de Adepa, Guillermo Ignacio, señaló que “siempre se renuevan las esperanzas y hay expectativas cuando hay un cambio de gobierno”, y que esas mismas esperanzas “se habían generado en 1983 cuando

recuperamos nuestro sistema institucional, y junto con eso habíamos comenzado a transitar el camino del diálogo y la convivencia entre los argentinos”.

Además de los directivos de Adepa, en la inauguración participaron los intendentes Roberto Pachi Palacio, de Coronel Suárez; Facundo Castinelli, de Puán; David Hirtz, de Adolfo Alsina; Héctor Gay, de Bahía Blanca; Sergio Bodoni, de Tornquist; y Carlos Berterret, de Coronel Pringles.

Informe de Presidencia. “La llegada de un nuevo gobierno, en el sistema republicano y democrático, despierta siempre sanas expectativas y renueva esperanzas. Sabemos que el camino a



transitar por las nuevas autoridades está plagado de dificultades, tanto en

lo económico como en lo institucional.

Sabemos también que no hay soluciones de un día para otro. Pero lo que sí se advierte, a partir del 10 de diciembre pasado, es la vigencia del diálogo, como contrapartida de la confrontación. La búsqueda de consensos, como contrapartida de la imposición del discurso único, la idea única, la verdad única”, señaló Guillermo Ignacio, en su informe a los directivos de la entidad reunidos en la 160ª Junta de Directores.

Ante los directivos de Adepa de todo el país, Ignacio enumeró y explicó las acciones institucionales realizadas en los últimos seis meses, entre las cuales se destacaron reuniones con altos funcionarios del gobierno nacional y de la Pcia. de Buenos Aires.

En los encuentros, se conversó sobre los temas pendientes de la agenda en materia de libertad de prensa, incluyendo las políticas públicas sobre acceso a la información y distribución de la pauta publicitaria oficial. También sobre los cambios tecnológicos que se vienen registrando en el mundo periodístico y de las comunicaciones, terreno en el que la Argentina no ha avanzado adecuadamente en los últimos años.



Informe de libertad de prensa: en camino hacia una libertad sin represalias.

En el marco de la 160° Junta de Directores de Adepa, se dio a conocer el informe semestral sobre Libertad de Prensa. Para la entidad, el país está dejando atrás la “etapa más oscura” para el periodismo independiente desde 1983. Un período cuyas consecuencias -agregó la entidad- lamentablemente llevará tiempo corregir, por el efecto residual de las presiones y persecuciones a medios de comunicación, sus directivos y personal. El documento se tituló “En camino hacia una libertad sin represalias”, y fue dado a conocer por el titular de la Comisión

de Libertad de Prensa, Carlos Jornet. “En los últimos 12 años, y con intensidad creciente, se habían multiplicado las trabas para acceder a información pública, prácticamente habían desaparecido las conferencias de prensa por parte de funcionarios públicos y no se avanzaba en imprescindibles políticas de protección para el trabajo periodístico”, señala el informe aprobado con un cerrado aplauso al cierre de la Junta de Directores, el jueves 17 de marzo.

Conferencia de Aldo Abram. El economista Aldo Abram brindó a los asistentes a la Junta una disertación sobre “La evaluación de la economía y

el contexto internacional de la Argentina”. El especialista señaló que con las idas y vueltas de la economía, durante 2016 el país va a tener un 0% de crecimiento, y que las medidas que se están tomando con la asunción del nuevo gobierno “nos están posicionando bien para crecer un 4% los próximos tres años”.

Comida de clausura. El 17 de marzo se realizó la comida de clausura de la 160° Junta de Directores, en la sede de la Sociedad Rural de Coronel Suárez. Entre los invitados especiales, estuvo presente el intendente local, Roberto Pachi Palacio.



CHARLAS, PANELES, CONFERENCIAS, COMIDAS

Un repaso a las actividades desarrolladas por Adepa a lo largo del año.

TALLERES DE CAPACITACIÓN EN CORONEL SUAREZ

En el marco de la 160ª Junta de Directores de Adepa, realizada en Coronel Suárez, Pcia. de Buenos Aires, los días 16 y 17 de marzo, se llevaron a cabo

dos actividades de capacitación y formación profesional sobre “**Cultura de la innovación en las redacciones y estrategias digitales**”. La primera parte estuvo a cargo de Abel Escudero Zadravec, que en ese momento se

desempeñaba como editor del sitio web de *La Nueva*, de Bahía Blanca; y la segunda fue coordinada por Diego Handera, titular del Servicio de Orientación Tecnológica (SOTEC), de Adepa.



MAR 16



MAR 17



ABR 27



ABR 27

COMIDA DE CAMARADERÍA, CON RICARDO GIL LAVEDRA Y LEÓN ARSLANIAN COMO ORADORES

Los dos juristas fueron los oradores invitados en la cena mensual de camaradería de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (Adepa), que se realizó en el Claridge Hotel de la ciudad de Buenos Aires el 27 de abril. El diálogo entre ambos fue moderado por el presidente de la Comisión de Libertad de Prensa de la entidad, Carlos Jornet. Los exintegrantes del tribunal que juzgó y sentenció a las Juntas Militares de la última dictadura en 1985, **coincidieron en destacar el valor de la reapertura de los juicios contra represores en 2003, pero advirtieron sobre la “inexplicable morosidad” para concluir con esas causas.**

Para Arslanian, quizá eso se explique por la ausencia de una política o de una ingeniería judicial aplicada para dar soluciones. “El juicio a las Juntas –dijo– lo hicimos en menos de dos años, porque así lo habían pensado el expresidente Raúl Alfonsín y los juristas que lo asesoraban”.

Gil Lavedra, por su parte, señaló que la demora en el juzgamiento de las causas

remanentes fue en realidad “una estrategia del kirchnerismo para montar un escenario político con los juicios, que no terminaran. O que se llevara a juicio a una misma persona por cinco, seis o siete hechos, en forma sucesiva. Esto es un dispendio enorme de recursos del Poder Judicial, cientos de contratos atrás, cientos de querellantes, el Estado pagándole a abogados de las víctimas. Una madeja para que no se terminara en tiempos oportunos, a partir de una visión sesgada del problema”.

CONVERSACIÓN CON MIGUEL HENRIQUE OTERO, DIRECTOR DE EL NACIONAL DE VENEZUELA

El Consejo Ejecutivo de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (Adepa) **recibió el 27 de abril a Miguel Henrique Otero, propietario y director de El Nacional, de Venezuela, quien vive en Madrid en exilio forzado desde hace un año,** luego de que un tribunal judicial le prohibiera la salida de su país, junto a otros 21 directivos de medios y periodistas venezolanos. Otero se encontraba por entonces en Israel y resolvió no regresar a Caracas. El presidente de la

Asamblea Nacional, Diosdado Cabello, fue quien inició una demanda por la reproducción que hicieron tres medios de una información publicada originalmente en un diario de España, que lo vinculaba con el narcotráfico.

Miguel Otero agradeció a las autoridades de Adepa por el recibimiento y por el apoyo permanente que reciben él y sus colegas por parte de la prensa argentina, ante el indiscriminado ataque

de las autoridades venezolanas, empezando por el presidente Nicolás Maduro. “Para mí, es un honor estar aquí con ustedes y poder exponerles lo que sucede en Venezuela y el estado de deterioro de la libertad de expresión en mi país”, expuso. “Por este proceso judicial que me iniciaron, llevo más de un año fuera de mi país, pero hicieron mal negocio conmigo: el periódico sigue saliendo igual que si yo estuviera allí; y seguimos siendo un periódico independiente: no nos censuramos, publicamos todo”, agregó.

ACTIVIDAD DE UNESCO EN BUENOS AIRES POR EL DÍA MUNDIAL DE LA LIBERTAD DE PRENSA, CON EL AUSPICIO DE ADEPA

UNESCO y la Secretaría de Asuntos Políticos del Ministerio del Interior coorganizaron el evento “El Acceso a la Información y Libertades Fundamentales: ¿son su derecho!”, que se realizó el 3 de mayo en la Academia Nacional de Historia y que contó con el apoyo de las embajadas de Suecia y Finlandia, Adepa, la Unión Sudamericana de Corresponsales, CAF Banco de Desarrollo de América Latina y el CARL. Los conferencistas fueron el Dr. Ángel Trinidad Zaldívar, experto mexicano en acceso a la información pública; Guilherme Canela, consejero regional de la UNESCO; Marina Carbajal, subsecretaria de Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Marta Oyhanarte, miembro del Comité de Expertos en Administración Pública de las Naciones Unidas; Adrián Pérez, secretario de Asuntos Políticos e Institucionales; Daniel Dessein, presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales de Adepa; José María Lladós, secretario académico del CARI;

el auspicio de Adepa que se realizó el 19 de mayo.

Participaron Adam Liptak, actual corresponsal de *The New York Times* para la Corte Suprema de Justicia de Estados Unidos, como orador principal; María Bourdin, secretaria de Comunicación y Gobierno Abierto de la Corte Suprema de Justicia de *La Nación*; Romina Manguel, periodista del diario *La Nación* y Guilherme Canela, Consejero de Comunicación e Información para el Mercosur, Chile y países andinos de UNESCO.

TALLER DE CAPACITACIÓN SOBRE ESTRATEGIAS COMERCIALES EN LA ERA DIGITAL

El 2 de junio se realizó en la sede de Adepa la capacitación sobre comercialización de videos y productos digitales, publicidad digital y redes sociales. Los capacitadores fueron Juan Manuel Álvarez, jefe de Operaciones Comerciales de *La Nación Online*; Maren Lau, socia y CMO de IMS; y Mariano Filarent, director general de Havas Media Argentina.

COMIDA DE CAMARADERÍA, CON JUAN MANUEL URTUBEY COMO ORADOR

El gobernador de la Provincia de Salta Juan Manuel Urtubey, uno de los principales referentes del Partido Justicialista, compartió su visión sobre la actualidad con los editores periodísticos argentinos en la cena del 3 de junio. “El verdadero federalismo es que seamos competitivos en cada lugar de la Argentina”, señaló.

“Hay que favorecer la discusión de ideas y el libre juego de los distintos poderes de la República, recuperar vida en la institución argentina, comenzar a dibujar un horizonte de lo que es un país republicano en serio, y así avanzar en una agenda más vinculada a un país normal”, dijo Urtubey.

Urtubey: “Hay que favorecer libre juego de los distintos poderes de la República”



Ricardo Rivas, vicepresidente de la Unión Sudamericana de Corresponsales; Rubén Ramírez, director representante en Argentina de la CAF Banco de Desarrollo de América Latina; y Roberto Cortés Conde, de la Academia Nacional de Historia

CONFERENCIA: PRENSA Y PODER JUDICIAL, AVANCES Y DESAFÍOS

El evento, organizado por el Centro de Estudios en Libertad de Expresión y Acceso a la Información (CELE), contó con



ADEPA INTEGRA EL COMITÉ EJECUTIVO DE WAN-IFRA

Durante el congreso anual de WAN-IFRA (Asociación Mundial de Periódicos), celebrado entre el 12 y el 14 de junio en Cartagena de Indias (Colombia), Daniel Dessein fue elegido miembro del comité ejecutivo de la institución en representación de Adepa.

El comité es el máximo órgano de administración de la entidad que representa a más de 18.000 publicaciones, 15.000 páginas web y más de 3.000 empresas de más de 120 países. Dessein, presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales de Adepa, ya formaba parte del Board de WAN-IFRA, de donde surgió su designación, y de su comité LATAM. Es el único miembro de Hispanoamérica del comité encabezado por el presidente de WAN-IFRA

CENA DE CAMARADERÍA, CON NATALIO BOTANA COMO ORADOR

El politólogo y ensayista disertó sobre cómo están afectando los cambios tecnológicos al rol de la prensa en las democracias modernas. “Estamos caminando entre dos tipos de sociedades. Hace medio siglo se había consolidado la sociedad industrial, creadora de empleo y trabajo, dotada de capacidad fiscal, con fuertes partidos políticos que representaban a la ciudadanía. Hoy está emergiendo un tipo de sociedad globalizada cuyas transformaciones tecnológicas expulsan por ahora mano de obra, interpelan a los regímenes de trabajo establecidos, debilitan la fiscalidad, provocan crisis financieras, fragmentan los partidos y exigen ajustes en la estructura del Estado”, dijo. El politólogo, autor de

En el rubro audiovisual, resultó ganador el programa Bichos de Campo, presentado por su productora, Lorena Tesio.

La decisión estuvo a cargo de un jurado integrado por el presidente del Círculo Argentino de Periodistas Agropecuarios, Adalberto Rossi; José Claudio Escribano, en representación de la Asociación de Entidades Periodísticas Argentinas (Adepa), José Crettaz, de FOPEA, Juan Pablo Maglier de La Rural S.A. y el Director de Prensa y Medios de la Sociedad Rural Argentina, Martín Godlstein.

VISITA DE LA COMITIVA DE LA SIP

Una delegación de la Sociedad Interamericana de Prensa (SIP) visitó Buenos Aires a comienzos de agosto para participar junto a Adepa de un acto en la Casa Rosada



Tomas Brunegard, miembro del Board de la Asociación Sueca de Editores y ex CEO del grupo Stampen, y por el vicepresidente Michael Golden, vicepresidente del *New York Times* y presidente del ICFJ (International Center for Journalists).

NOMBRARON AL DR. BADENI PERSONALIDAD DESTACADA DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES

Gregorio Badeni, titular del Servicio de Orientación Legal de Adepa de 1988, fue reconocido por la Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires como “Personalidad Destacada de las Ciencias Jurídicas”. El proyecto de declaración fue elaborado por la legisladora del bloque PRO, Carolina Estebarena. La ceremonia se realizó en el salón Dorado de la Legislatura Porteña.

varios libros –su último trabajo se centra en las ideas que sustentaron la Declaración de la Independencia de 1816–, hizo hincapié en los múltiples desafíos que actualmente irrumpen en los sistemas democráticos y cómo la prensa responsable se afianza como condición indispensable para la salud de la república y el pluralismo. La cena tuvo lugar el 3 de junio.

ADEPA PARTICIPÓ DEL JURADO DEL CONCURSO “MI MEJOR RURAL”

Con motivo de su aniversario 150º, la Sociedad Rural Argentina (SRA) organizó un concurso para los periodistas que realizaron la cobertura de la Exposición Rural a través de los años.

El jueves 28 de julio, durante un desayuno para la prensa, se dieron a conocer los ganadores. En el rubro gráfico, obtuvo el primer premio el periodista Fernando Bertello, del Diario *La Nación*.

donde el presidente Mauricio Macri suscribió la Declaración de Chapultepec (ver aparte).

Antes del acto, el 2 de agosto, fueron recibidos por las autoridades de Adepa, en su sede; luego por la tarde respondieron preguntas en una conferencia de prensa con periodistas locales, y a la noche compartieron una cena de camaradería con directivos y representantes de los medios argentinos. La delegación de la SIP estuvo conformada por Claudio Paolillo, presidente de la Comisión de Libertad de Prensa e Información; los ex presidentes de la organización Danilo Arbilla, Jorge Fascetto y Raúl Kraiselburd; Jorge Canahuati, presidente del Comité Ejecutivo; Lourdes de Obaldía, vicepresidenta de la Comisión de Libertad de Prensa e Información; y Ricardo Trotti, director ejecutivo de la institución.

Directivos y gerentes de 40 medios impresos y digitales de la provincia de Buenos Aires participaron en las jornadas de capacitación “Cómo aumentar el tráfico y las ventas online”, organizado por Adepa y la Secretaría de Medios de la Provincia de Buenos Aires, que coordina Mariano Mohadeb.

El programa de capacitación se divide en dos partes: la primera fue presencial, los días 18, 19 y 20 de agosto, y se realizó en el Centro Cultural Borges; mientras que la segunda etapa es un seguimiento a distancia por tres meses, de agosto a noviembre.

Los ejes de la capacitación fueron: plataformas interactivas y redes sociales; herramientas Google para medios y periodistas; gerenciamiento de medios digitales; cambio cultural en las redacciones; compra de medios y compra programática. Los profesionales a cargo del curso fueron Sergio Grinbaum, Gonzalo Báez y Andrea Díaz, de Think Thanks; Matías Fuentes, de Google Argentina; Julio Perotti, de *La Voz del Interior*; y Diego Handera, de Adspotion y titular del Servicio de Orientación Tecnológica de Adepa. El programa contó con el auspicio del Instituto Provincial de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires.

ADEPA EXPUSO SOBRE PAUTA PUBLICITARIA OFICIAL

El 7 de septiembre Adepa participó de una reunión de la Comisión de Sistemas, Medios de Comunicación y Libertad de Expresión del Senado de la Nación, que preside Liliana Fellner, para dar a conocer su opinión respecto de la regulación de la pauta publicitaria oficial.

Ante un nutrido grupo de senadores de varios partidos, el presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales de Adepa, Daniel Dessein, señaló que “en reiteradas ocasiones y desde hace varios años, nuestra asociación se ha manifestado públicamente en relación a la necesidad de que el Estado disponga de una reglamentación específica para la adjudicación de la pauta publicitaria oficial, basada en criterios racionales y mecanismos

transparentes”, y citó como referencias los principios establecidos por el Sistema Interamericano de Derechos Humanos y los fallos de la Corte Suprema de Justicia de la Nación en los casos Río Negro, Perfil y Artear.

Participaron también de la reunión en el Senado directivos de la Asociación de Radiodifusoras Privadas Argentinas (ARPA), la Asociación Teleradiodifusoras Argentinas (ATA) y la Asociación de Periodismo Digital (APD).

PRESENCIA DE ADEPA EN EL SENADO

El 24 de agosto, representantes de Adepa plantearon a los senadores de la Nación la necesidad de se hagan extensivos a los medios digitales los beneficios impositivos otorgados por la Ley 26.982, sancionada en 2014, y que estableció un IVA diferencial para diarios y revistas, pero que no incluyó en ese momento a las entidades

editoras de publicaciones periódicas de aparición regular y circulación general que se editan por Internet.

El pedido de Adepa se dio en el marco de un plenario conjunto de las comisiones de Presupuesto y Hacienda, y de Sistemas, Medios de Comunicación y Libertad de Expresión, que se reunió en el salón Arturo Illia.

Tras la exposición de Adepa a cargo del miembro del consejo ejecutivo, Luis Tarsitano y de directivos de la Asociación de Periodismo Digital, quienes expusieron su opinión favorable a la implementación de la medida, se trató y aprobó en despacho de ambas comisiones un proyecto que ya había obtenido media sanción en la Cámara de Diputados, a fines de 2015. Finalmente, el Senado de la Nación aprobó la ley el 8 de septiembre



MUESTRA ITINERANTE

“25 AÑOS DE PREMIOS ADEPA”

En 2015, con motivo del 25° aniversario de los Premios Adepa al Periodismo, la institución montó una muestra itinerante de Fotografías, Caricaturas e Ilustraciones, con los trabajos ganadores de los últimos 15 años en las categorías que reconocen el trabajo de fotógrafos y artistas gráficos. La muestra, compuesta por 73 obras, se inauguró en el Centro Cultural Recoleta en agosto del año pasado; y luego se exhibió en Rafaela (Pcia. de Santa Fe), durante septiembre;

San Salvador de Jujuy, en octubre y la ciudad de Córdoba, en noviembre.

Este año, la muestra recorrió cuatro localidades de la Provincia de Buenos Aires, de la mano de los medios locales asociados a Adepa.

Tres Arroyos: Se inauguró el 4 de marzo en la Biblioteca Sarmiento; y formó parte del programa oficial de la Fiesta Provincial del Trigo. Contó con el auspicio del diario *La Voz del Pueblo*.

Bahía Blanca: Se exhibió del 14 al 23 de

abril en la Casa de la Cultura. *La Nueva* fue el diario auspiciante.

Coronel Pringles: La muestra fue exhibida entre el 30 de abril y el 27 de mayo, en la sede de la Cooperativa de las Artes. Contó con el auspicio de *El Diario de Pringles*, la Fundación Cultural Amigos del Teatro y la Dirección de Cultura del Municipio.

Necochea: *Ecos Diarios* fue el anfitrión local de la muestra, que se expuso en el Centro Cultural de Necochea, entre el 9 y el 27 de junio.



Bahía Blanca



Necochea



Pringles



Tres Arroyos

ADEPA INAUGURÓ UN ESPACIO DIGITAL MULTIMEDIA

Con la presencia de la gobernadora María Eugenia Vidal y directivos y representantes de medios de todo el país, Adepa inauguró el 18 de agosto su Espacio Digital Multimedia, en el mismo edificio donde funciona la sede institucional.

El nuevo emprendimiento de Adepa,

digital, donde lo que sorprende ya no es el cambio permanente, sino la velocidad del mismo”.

Por su parte, la gobernadora Vidal ponderó el hecho de que la Provincia de Buenos Aires y Adepa fortalezcan su vínculo institucional, y que además esto se de a través de hechos concre-

Buenos Aires, Mariano Mohadeb; el secretario ejecutivo del Instituto Provincial de Lotería y Casinos de la Provincia de Buenos Aires, Fernando Rovello; y el director de Radio y Televisión Sociedad del Estado en representación del Poder Ejecutivo Nacional, Emilio Lafferriere.



diseñado como un espacio multi-propósito y de servicios para los asociados -especialmente para los equipos digitales de los medios- y para el desarrollo de actividades con empresas y universidades, incluye un auditorio con capacidad para 50 personas, áreas de capacitación, salas de reuniones, área de esparcimiento, un estudio de grabación de entrevistas y una isla de edición de productos audiovisuales de alta calidad.

En la inauguración del Espacio Digital Multimedia, el presidente de Adepa, Guillermo Ignacio, agradeció la presencia de Vidal por el apoyo que dio la provincia al programa de capacitación, realizado en conjunto y al que asistieron los medios provinciales, y señaló la importancia de que “el estado y el sector privado trabajen en conjunto en pos del funcionamiento de la república”. Ignacio destacó que el nuevo emprendimiento de Adepa **está a disposición de todos los medios del país, para que “puedan desarrollar sus capacidades en el ecosistema**



tos, como el programa de capacitación para los medios bonaerenses. “Es mucho más importante la relación de confianza que uno construye en el hacer”, expresó la gobernadora.

Estuvieron presentes el presidente del Banco Provincia, Juan Curutchet; el ministro de Gobierno de la Prov. de Buenos Aires, Federico Salvai; el subsecretario de Medios de la Prov. de



**Espacio
Digital
Multimedia**

UN NUEVO EMPRENDIMIENTO DE ADEPA PARA SUS ASOCIADOS



Talleres de
capacitación
y formación
profesional

Presentación
de productos
y servicios.



Auditorio



Keynotes /
Networking



Sala de
reuniones



Chacabuco 314 / p 11°
CABA / Tel: 4331-1500