

USO

2011 n° 1

LLORENTE & CUENCA



LA **INFORMACIÓN** EN *papel*

SOBRE LA CRISIS DE LOS PERIÓDICOS

UNO es una publicación de LLORENTE & CUENCA dirigida a clientes, profesionales del sector, periodistas y líderes de opinión, en la que firmas invitadas de España y América Latina, junto con Socios y Directores de LLORENTE & CUENCA, analizan temas relacionados con el mundo de la comunicación.



DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN:

Centro Corporativo de LLORENTE & CUENCA

CONCEPTO GRÁFICO Y DISEÑO:

AR Difusión

ILUSTRACIONES:

Marisa Maestre

IMPRESIÓN:

cpg.es

Impreso en España
Madrid, enero 2011



Todos los derechos reservados.
Queda terminantemente prohibida
la reproducción total o parcial de los textos
e imágenes contenidos en este libro
sin la autorización expresa de
LLORENTE & CUENCA.

SUMARIO

2011 N° 1

4

QUIÉNES **SON**
LOS **colaboradores**

18

LA **FIABILIDAD,**
capital DE LA
prensa

6

LA **INFORMACIÓN**
EN **papel**

21

LAS DOS **CRISIS** DE LOS
periódicos
argentinos

9

PERIODISTAS DEL PAPEL,
ENTRE LA **historia** Y LA
conversación

24

SÓLO **SOBREVIVIRÁ**
LA **PRENSA** CON
marca DE **calidad**

12

CRISIS DE LOS
MEDIOS DE PAPEL...
¿cuál crisis?

27

CONTENIDOS:
EL **quid** DE LA
CUESTIÓN

15

DIARIOS, DISCOS,
ENCICLOPEDIAS
Y OTRAS **especies** EN
extinción

30

LLORENTE & CUENCA



José Antonio Zarzalejos

Licenciado en Derecho por la Universidad de Deusto y periodista. Fue Director de El Correo de Bilbao, Secretario General de Vocento y Director de ABC. Está vinculado a LLORENTE & CUENCA como Asesor externo permanente y ha sido Director General de la firma en España. Distinguido con varios galardones profesionales, tales como el Premio Mariano de Cavia, el de la Federación de las Asociaciones de la Prensa de España, el Javier Godó de Periodismo y el Luca de Tena.



Augusto Álvarez Rodrich

Columnista cotidiano del diario La República, conductor del noticiero matutino de televisión Primera Noticia y del programa diario que lleva su nombre en Radio Capital. Economista de la Universidad del Pacífico y Máster en Administración Pública de la Escuela de Gobierno John F. Kennedy de Harvard University. Autor de varios libros, el último de ellos 'Claro y Directo, mis columnas sobre periodismo 2002-2008'.



Ignacio Escolar

Fue el primer director del diario Público y actualmente uno de sus columnistas. Colabora para otros medios como Estrella Digital y participa como analista político en varios programas de TVE, EITB, Telectinco y Veo7. Ha obtenido diversos galardones a lo largo de su trayectoria profesional tales como el Premio de Periodismo Digital José Manuel Porquet o el Nicolás Salmerón de Derechos Humanos.



Mariano Guindal

Como periodista económico, uno de los más prestigiosos de España, colabora en los programas Capital y El Balance, de Radio Intereconomía, y es columnista de El Economista. La mayor parte de su larga trayectoria profesional ha discurrido en La Vanguardia, donde ha sido Redactor Jefe y editorialista. Es autor de varios libros sobre personajes clave de la economía y la empresa española y de un diccionario económico.

QUIÉNES *SON* LOS *colaboradores*



Carlos M. Reymundo Roberts

Prosecretario General de Redacción de La Nación y Director periodístico del Máster en Periodismo del diario y la Universidad Torcuato Di Tella. Creó y editó el suplemento dominical Enfoques, por el cual recibió el premio Santa Clara de Asís. Ha dictado conferencias en América Latina, EE.UU. y España. Es Licenciado en Periodismo y cursó estudios de postgrado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra.



Joan Tapia

Licenciado en Derecho y miembro de la Real Academia de CC. Económicas y Financieras. Ha sido Director de La Vanguardia, de TVE en Cataluña y Director General de BTV. También fue asesor del ex ministro de Economía Miguel Boyer y director del Departamento de Información y Relaciones Exteriores de 'la Caixa'. Actualmente colabora en El Periódico de Catalunya, además de participar en programas de radio y televisión.



Germán Pariente

Especialista en Comunicación Corporativa e Institucional, Issues Management y Comunicación de Crisis. Actualmente, es Socio y Director Senior de LLORENTE & CUENCA en la oficina de Madrid. Ocupó la Dirección de Comunicación de la Delegación del Gobierno en Cantabria y trabajó seis años en Europa Press. Es Licenciado en Ciencias de la Información por la Universidad del País Vasco.



Juan Rivera

Socio y Director Senior de LLORENTE & CUENCA en la oficina de Madrid y responsable del área de Comunicación Financiera. Fue Director de Comunicación de Caja Navarra y trabajó ocho años en una consultora americana. Es Licenciado en Comunicación por la Universidad del País Vasco, PDD en Dirección de Empresas por el IESE y tiene un postgrado por la Universidad de Missouri.

LA **INFORMACIÓN** EN *papel*

SOBRE LA CRISIS DE LOS PERIÓDICOS





José Antonio Llorente / Olga Cuenca

Socios Fundadores de LLORENTE & CUENCA

“*La evolución de la tecnología y la aparición de nuevos formatos y canales de comunicación, la crisis económica, la cada vez más evidente decadencia de la eficacia de la herramienta publicitaria más otros muchos factores, hacen obvio que se avecinan cambios drásticos*”

Planteamos en este primer número de **UNO** una cuestión que está siendo ampliamente debatida en el mundo profesional de la comunicación y que también forma parte de las tertulias y comentarios de los profesionales informados: ¿Cuál es el futuro de los medios impresos, de los periódicos y revistas dedicados a la información? Está claro que nadie sabe a ciencia cierta cuál es la respuesta. Por eso nos parece interesante formular la pregunta desde aquí y contribuir al debate con la opinión de un grupo de destacados periodistas y profesionales de la comunicación. Cada uno nos ha aportado una perspectiva especial, aunque todos coinciden en que las cosas, dentro de unos años, no serán como las conocemos ahora. Los medios de comunicación impresos han jugado un papel destacadísimo en la formación de la opinión pública de los últimos decenios y hoy, de hecho, siguen respondiendo a ese perfil, consolidando su condición de cuarto poder. Sin embargo, la evolución de la tecnología y la aparición de nuevos formatos y canales de comunicación, la crisis económica, la cada vez más evidente decadencia de la eficacia de la herramienta publicitaria más otros muchos factores, hacen obvio que se avecinan cambios drásticos. Los síntomas ya los percibimos de manera nítida en el día a día como comunicadores profesionales que somos.

No pretendemos agotar aquí el tema, solo hacer una contribución modesta a la reflexión colectiva sobre este aspecto que tanto nos interesa a los profesionales de la comunicación. Somos unos apasionados de nuestra profesión y tenemos un gran compromiso con nuestra industria y nuestros clientes, a los que dedicamos lo mejor de nosotros mismos. Esperamos que los lectores de **UNO** disfruten de este número y anticipamos que el siguiente tema será también un reto y un asunto para la reflexión y el contraste de ideas.



PERIODISTAS DEL PAPEL,

ENTRE LA *historia* Y LA *conversación*



José Antonio Zarzalejos

Periodista, ex director de ABC y El Correo

Han hecho fortuna dos bellas definiciones de lo que es un periódico. Para Rafael Mainar, autor de “El arte del periodista”, un diario es “la historia que pasa” y para el dramaturgo Arthur Miller “un buen periódico es una nación hablándose a sí misma”. De ambas descripciones se deduce el elemento esencial del periodismo: sus profesionales. Son aquellos que relatan la historia diaria y alimentan una virtual conversación con la sociedad. De tal manera que el periodismo dejará de existir cuando aquellos que profesionalmente están llamados a intermediar entre el hecho noticioso y el lector sean expulsados definitivamente por los robots que pretenden crear las nuevas tecnologías. Y los grandes paganos de la enorme crisis de los diarios en España —y en distinta medida en la mayoría de los países occidentales— son los periodistas de periódicos; los llamados “profesionales del papel”.

El universo de los medios escritos —el llamado ahora adustamente “el soporte papel”—atravesará por la peor crisis de su historia desde que hace 400 años naciese el primer periódico en Alemania. Según *El libro blanco de la Prensa* diaria correspondiente a 2009, recientemente presentado por la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE), el conjunto de los periódicos logró unos beneficios que no superaron los 25 millones de euros frente a los 232,9 de, por ejemplo, 2007, debido a una caí-

“Los grandes paganos de la crisis de los diarios en España son los periodistas de periódicos; los llamados “profesionales del papel”

da en picado de la publicidad (22,5%), y aunque el número de lectores según el Estudios General de Medios (EGM) no ha disminuido, pero sí aumentado su edad media hasta más de 44 años, también por una difusión a la baja (-5,6%). Una

de las consecuencias de esta brutal crisis ha sido el despido, bajo fórmulas diferentes, de miles de profesionales de las redacciones de los periódicos, especialmente de aquellos mayores de 45 años y sueldos superiores a los 60.000 euros.

Parece claro que la información pura y dura se ha convertido en una *commodity*, con escaso valor añadido, que se deglute de forma acrítica, sin contextualización, sin fuentes reconocibles y fiables, sin prospección de consecuencias: en definitiva, sin aportaciones periodísticas valiosas. El usuario cree estar suficientemente informado por la mera circunstancia de tener noticia de un hecho y por los mecanismos imparables de sustitución del conocimiento de un acontecimiento por otro posterior. Tanto Internet como la radio —la TV presenta otras características— “surfean” y “navegan” sobre lo que ocurre según la acertada apreciación de Juan Luis Cebrián (“*En defensa de una libertad frágil*”. El País de 5 de mayo de 2010), pero no profundizan, no desentrañan la noticia, o si lo hacen, la urgencia de alcanzar al usuario antes que la competencia quiebra los tiempos necesarios para el análisis riguroso. Añadamos a esta

“*Los periódicos pueden estar muriéndose y con ellos desaparecerá el periodista tradicional y aristocrático que añade valor a la noticia y cultiva géneros en difícil trance de supervivencia*”

falsa sensación de correcta información el acceso generalizadamente gratuito a todos los medios diferentes a los periódicos: los diarios online siguen estando abiertos de manera mayoritaria; la radio, naturalmente, es gratis por definición y la TV ofrece una inmensa oferta en la que el pago es eludible por el enorme número de cadenas en abierto. De tal manera que sólo el periódico es oneroso, requiere de un esfuerzo intelectual por su usuario y, además, exclusivo: mientras se lee el periódico difícilmente puede realizarse otra actividad. Todas estas circunstancias llevan a una fatal conclusión: los periódicos pueden estar muriéndose y con ellos desaparecerá el periodista tradicional y aristocrático que añade valor a la noticia y cultiva géneros en difícil trance de supervivencia, sea el reportaje, la entrevista o la recensión crítica de una manifestación cultural.

La conjunción del periodista de papel y de la sociedad editora de un periódico arroja, además, un resultado imprescindible en los sistemas de libertad: la vigilancia de los poderes políticos y económicos y la preservación de la democracia. Los periódicos, se ha dicho, son “*los perros guardianes de la democracia*”, lo que no se ha predicado de los otros medios de comunicación. Estamos viviendo un fenómeno que acredita la necesidad de los periódicos –si bien con un rol reformulado en el concierto de los medios– en nuestra sociedad: las filtraciones de Wikileaks no podrían depurarse, jerarquizarse, ordenarse, contextualizarse y analizarse de no ser por la intervención de periodistas de largo recorrido en periódicos que han contrastado documento a documento los miles y

miles que ha proporcionado Julian Assange. Esta filtración histórica necesitaba el papel y a sus profesionales para llegar al conocimiento público: en Internet habría perdido profundidad; en la Radio, demasiada fugacidad y en la TV, imposibilidad. Los profesionales de estos tres medios responden con cualificación a la naturaleza de su propio medio. No es lo mismo, en definitiva, un periodista de periódico, experimentado y curtido, con tiempos de trabajo determinados, que aquellos otros que atienden una web, leen ante un micrófono textos breves y rápidos o los de la TV que han de apoyarse constantemente en imágenes.

La calidad de un periódico –y un diario es siempre una “*empresa de ideas*”– la ofrecen el acúmulo de talento profesional que sea capaz de reunir. De ahí que el “*gurú*” digital Saul J. Berman haya afirmado que “*a la larga, leer periódico impreso será un lujo*”. Efectivamente: el talento es el resultado de



una trayectoria repleta de experiencias; la suma de conocimientos adquiridos en la Universidad y en la vida; el resultado de miles y miles de lecturas; el poso de aciertos y de errores y el fruto de una vocación –la periodística– que lleva al periodismo escrito a titulados de las más variadas disciplinas.

Los periodistas de papel –esos que cuentan la historia que pasa según Mainar y que hacen que el periódico converse con la sociedad según Miller– asumen con más énfasis un compromiso deontológico con los lectores que a éstos –a veces denominados despectivamente como *massive passives*, que sería una mayoría pasiva por encima de los 45 años– les resulta útil en la generación de corrientes de opinión social.

Por eso, en un artículo inédito, Javier Godó, editor de La Vanguardia, escribió el 7 de marzo de 2010 un artículo titulado “El compromiso de la prensa” en el que aseguraba que “la prensa mejor situada es aquella que apuesta por la calidad formal, la opinión rigurosa, el compromiso con el lector, las historias bien escritas”.

“Las filtraciones de Wikileaks no podrían depurarse, jerarquizarse y analizarse de no ser por la intervención de periodistas de largo recorrido en periódicos que han contrastado documento por documento



Probablemente el futuro nos esté conduciendo a un escenario de medios en el que los diarios serán más cualitativos que cuantitativos, es decir, dejarán de ser “medios de masas” para convertirse –en un regreso a sus orígenes– en “medios de elites”.

Pero para que eso suceda los editores –ahora sólo gestores multiuso– habrán de conformar redacciones dimensionadas y especializadas con profesionales bien pagados; abandonar la inmediatez para enfatizar en el sentido de anticipación; explicar y analizar en vez, solo, de relatar y contar; disponer de un cuadro rápido y eficaz de colaboradores que, con capacidad divulgativa, se adentren en las espinosas cuestiones de la economía, la política y la cultura; crear, en ese contexto, una nueva escuela para el periodismo escrito del futuro, y abjurar de la sobreexplotación que actualmente padecen los profesionales de los periódicos condenados a una versatilidad multifacética desquiciante.

CRISIS DE LOS MEDIOS DE PAPEL... *¿cuál crisis?*



Augusto Álvarez Rodrich

Periodista y economista

Las señales de crisis de los medios de papel abundan por todas partes y ha alcanzado a varios de los diarios más antiguos y de mayor prestigio internacional, pero en algunos países emergentes como el Perú se ha producido, durante la última década, un fortalecimiento de su poder y capacidad económica, y algunos diarios están sirviendo como plataforma para la conformación de conglomerados mediáticos de peso. A continuación, algunos rasgos del fenómeno de la creciente relevancia de los medios de papel peruanos.

Crecimiento económico. La economía peruana experimentó una transformación considerable durante las dos décadas pasadas, pasando de un verdadero colapso –hiperinflación, bancarrota de la hacienda pública, y suspensión de varios servicios públicos vitales así como del pago de la deuda externa– a ser una de las economías más dinámicas de América Latina.

Como consecuencia de ese proceso, las compañías locales se han fortalecido considerablemente, en gran parte porque se ha empezado a alcanzar niveles de consumo un poco más en línea con los promedios de los países de la región y por un ensanchamiento importante de la clase media. Eso ha elevado los montos de publicidad

“ Durante las últimas dos décadas los medios de papel peruanos han elevado su poder, entendido como la capacidad de influir en los eventos principales de la sociedad

invertidos así como el número de personas en disponibilidad de adquirir un periódico.

Medios más sólidos. Las empresas periodísticas no han estado ausentes de este proceso de fortalecimiento corporativo en el Perú, y algunas de ellas han aprovechado este contexto para dar un salto relevante, como los grupos El Comercio

y La República, que adquirieron un canal de televisión –América TV– que estaba quebrado y que hoy en día es el de mayor peso en ese mercado.

Más medios. Junto con lo anterior, debe agregarse que Lima es quizá una de las capitales latinoamericanas con el mayor número de diarios pues en ella circulan, cotidianamente, unos 25 medios de papel, incluyendo ‘serios’, populares, de negocios y deportivos. Algunos pertenecen al mismo grupo editorial y otros aparecen como un esfuerzo individual, en algunos casos en asociación con una corriente política y, en otros, creyendo que pueden ser un vehículo para un importante emprendimiento comercial. En cualquier caso, por ganar poder o dinero, el número de diarios sigue aumentando cada año.

Más lectores. En comparación con dos décadas atrás, el número de diarios vendidos en Lima ha crecido en más de treinta por ciento. Esto se ex-

plica, principalmente, por la aparición de nuevos diarios antes que por la consolidación y expansión de los más antiguos. Los medios de papel que han tenido un desarrollo más intenso en el Perú durante la última década son los de carácter popular. Uno de ellos, Trome, sostiene que hoy en día es el diario en español de mayor circulación en el mundo.

Más poder. Como una consecuencia de los factores antes descritos, durante las últimas dos décadas los medios de papel peruanos han elevado su poder, entendido este como la capacidad de influir en el curso de los eventos principales de la sociedad.

Pero quizá más importante que los aspectos económicos para entender la influencia creciente de los medios en el Perú sea el continuo deterioro de la política peruana expresada en la gran dificultad de sus instituciones principales –los partidos políticos o el propio Estado– para cumplir el papel de intermediario entre las demandas de la gente y los centros donde se toman las decisiones vinculadas al ejercicio efectivo del poder.

Mientras la presencia del Estado –seguridad, justicia o servicios de educación y salud– es escasa en importantes extensiones del territorio nacional,

“La principal fuente de poder de los medios peruanos radica en que han reemplazado, por su fragilidad, a las instituciones clave de la política como los partidos y, con frecuencia, al propio Estado



la ausencia de los partidos políticos es incluso más grave. Aunque hoy existen 27 partidos con el registro electoral para poder presentar un candidato presidencial, en la práctica son instituciones ‘de papel’, sin gravitación cotidiana para el ciudadano.

Como consecuencia de esta fragilidad de las instituciones llamadas a cumplir una función central de la política como la de representación y servir como intermediario entre la gente y el gobierno, los medios de comunicación peruanos son los que acaban realizando esta tarea, para lo cual la ciudadanía suele depositar su confianza y expectativa en ellos como instrumentos para la solución de buena parte de sus problemas. Este hecho constituye la principal fuente de poder de los medios de comunicación peruanos.

Definen la agenda. Como una consecuencia de lo anterior, los medios de comunicación peruanos son los que, en general, definen la agenda nacional y, con frecuencia, con mayor gravitación que los políticos e, incluso, el propio gobierno.

“*Los periodistas tienen mayor credibilidad que los políticos y los de mayor prestigio suelen estar en los medios de papel, aunque combinan sus actividades periodísticas con participaciones en medios televisivos, radio y digitales*”

Conscientes del poder de los medios, los presidentes de la República asumen que una tarea clave de su administración es ganarle la mano a los medios en la definición de la agenda nacional. Alberto Fujimori se dedicó a comprar, literalmente, los medios para que actuaran a su favor. Con dicho fin, su cómplice y asesor principal Vladimiro Montesinos hizo contratos ilegales con los propietarios de algunos medios –incluyendo a todos los canales de televisión y varios diarios– para que estos cedieran el manejo de su línea editorial e informativa al gobierno. Como consecuencia de este hecho delictivo, varios propietarios de medios acabaron en la cárcel cumpliendo penas por su participación en hechos corruptos.

Posteriormente, durante buena parte de su Presidencia (2001-2006), Alejandro Toledo perdió el control de la agenda nacional debido a que esta fue manejada por los medios y él se convirtió en un simple seguidor de la misma. Mientras tanto, su sucesor, Alan García, ha recuperado parte de la iniciativa y establecido un mejor balance de poder entre su gobierno y los medios. En cualquier caso, sin embargo, estos juegan un papel gravitante en el curso de la política peruana.

Credibilidad del papel. Los medios de papel peruanos tienen una alta credibilidad en la ciudadanía, un poco menos que los radiales pero más que la televisión. En cualquier caso, el peso de los medios en la formación de la opinión pública peruana es muy importante. Los periodistas tienen mayor credibilidad que los políticos, y los de mayor prestigio suelen estar en los medios de papel, aunque debe indicarse que buena parte de ellos combinan sus actividades periodísticas con participaciones en medios de televisión, radio y digitales.

Calidad endeble. Finalmente, debe indicarse que no obstante el poder que poseen, la calidad de los medios de papel peruanos es irregular. Con pocas excepciones, la mediocridad del producto y los bajos estándares de ética de los periodistas y de los propietarios es, lamentablemente, un fenómeno que afecta duramente a la prensa peruana.



DIARIOS, DISCOS, ENCICLOPEDIAS

Y OTRAS *especies* EN *extinción*



Ignacio Escolar

Periodista, ex director de Público

La crisis de la prensa escrita es doble: coyuntural y estructural. Es culpa de la dura situación económica pero también de la revolución digital. Por eso conviene revisar las barbas peladas de otros sectores que también sufren esta reconversión industrial para encontrar lecciones y ejemplos, para poner algunas conclusiones a remojar. Entre quienes más han padecido la llegada de Internet se encuentra, sin duda, la industria del disco. Y de las muchas analogías que se pueden sacar hay una especialmente reveladora: la muerte del 'long play', del viejo LP.

Un poco de historia: en el principio fue el single. La música popular y la industria discográfica actual se construyó sobre la canción, que era la unidad creativa. La tecnología del LP —los discos a 33 revoluciones— fue un invento de la RCA en 1931, pero fracasó en su lanzamiento comercial porque eran muy caros. Después lo volvió a intentar Columbia, en 1948, y esta vez sí cuajó, aunque tardó en arrasarse. En 1958, las ventas de LP sólo eran una cuarta parte del mercado fonográfico; el single, un disco con un éxito y una cara B, era el rey. En los años 70, el porcentaje se invirtió y, durante los 80 y los 90 —con la llegada del soporte CD—, el single prácticamente desapareció. La gente dejó de comprar canciones de una en una (de dos en dos, con la cara B) para hacerlo de diez en diez.

“*No hay lector que se lea todo el diario de la A a la Z, que esté interesado por igual en los deportes, en las farmacias de guardia y en la información internacional*

Hubo una razón creativa, aunque es dudoso que fuese casual. Los primeros LPs eran recopilaciones de singles, nada más. En los 60, artistas como The Beatles o The Beach Boys empezaron a considerar al LP como una unidad creativa, al disco como un conjunto musical y no como una mera recopilación de canciones sueltas.

Pero probablemente detrás de este cambio de concepto artístico había también una evidente razón económica: es más rentable vender las canciones de diez en diez. Comprábamos música en un pack de diez de la misma manera que hoy compramos las latas de atún de tres en tres: porque es más barata la distribución.

¿Qué ha sucedido con la popularización de Internet, cuando la distribución ha dejado de ser un problema? Más allá de la piratería —que ése es otro asunto del que también debería aprender la prensa cuando intenta explicarse por qué fracasan los intentos de vender arena en el desierto, cobrar por la información en Internet—, en las tiendas legales de música online la conclusión es evidente: el LP se muere y el single vuelve a ser el rey. En formato digital, por ejemplo en la tienda de iTunes, los melómanos suelen comprar canciones, no discos. Ya nadie quiere nueve temas de relleno sino solamente el 'hit', el viejo single, esa canción especial.

“*No sólo es un cambio de soporte, del papel a Internet. Es un cambio de modelo. Como en la música, también vuelve el single, la canción: que no es tanto el diario sino la noticia, o la firma*”

A los periódicos nos pasa algo similar. También la prensa tiene, en su configuración, en su manera de hacer las cosas, un montón de atributos que ha impuesto la distribución, no el modelo informativo. No hay lector, ni siquiera la madre del director, que se lea todo el diario de la A a la Z, que esté interesado por igual en los deportes, en la política, en las farmacias de guardia y en la información internacional. Los periódicos impresos están pensados de esta forma –como un LP– porque con los altísimos costes que tiene la producción y distribución del papel es más barato vender un ‘pack’ de 80 páginas con toda la información del día que diez medios especializados de 8 páginas y que cada lector, en el quiosco, escoja su propia ración diaria de información.

Sin embargo, al igual que con la música, esta situación está cambiando con la revolución digital. No sólo es un cambio de soporte, del papel a Internet. Es un cambio de modelo. También vuelve el single, la canción: que no es tanto el diario sino la noticia, o la firma, o la sección. En Internet, el lector ha dejado de ser fiel seguidor de un solo periódico para configurar su propio menú informativo picando de aquí y de allá, creando su diario ideal con la oferta de los infinitos medios de información que ofrece la web. Por esa razón triunfará la información propia y exclusiva, no el teletipo copiado y pegado que también tienen todos los demás.

Al igual que con el LP, hay una razón creativa o, más bien, una explicación editorial para el viejo modelo que, en gran medida, estaba impuesto por la distribución, no por el periodismo. El diario generalista te da todo lo que necesitas saber del mundo, lo más importante, las noticias que merecen ser impresas: por eso no puede renunciar a ningún aspecto de la realidad. Puede que algunas cabeceras de cada país se lo vayan a poder permitir, especialmente si añadimos dos factores importantes: la visión editorial, el sesgo político; y también la credibilidad que aporta la marca, la cabecera. Sobrevivirán en cada país unos pocos diarios generalistas que mantendrán la ambición por explicar el mundo entero y una estructura de secciones similar a la actual, pero serán muchísimos menos de los que ahora hay. La distribución digital acaba con el diario enciclopédico, ése que te explica cada día el mundo en su totalidad, desde la A de Afganistán hasta la Z del Fútbol Club Zaragoza. Y en su lugar nacerán –ya está pasando– muchísimos más medios hiperespecializados, que no pretenderán competir en la explicación



LA *FIABILIDAD*, *capital* DE LA *prensa*



Mariano Guidal

Periodista económico

Llevo un año literalmente encerrado en mi despacho con mi ordenador, escribiendo un libro que me ha encargado la Editorial Planeta sobre la transición económica. En este tiempo me he convertido en un buscador compulsivo de información en Internet. Sin duda es la mejor hemeroteca que uno se puede imaginar. ¡Todo está en la Red! El problema es que no me fío de lo que encuentro. No sé quién lo escribe, faltan referencias, no se citan fuentes, o son textos anónimos. Por esta razón, cuando lo que encuentro está avalado por una firma y la cabecera de un periódico de referencia como *La Vanguardia*, *El País* o *ABC* la alegría que me provoca es indescriptible. Lo que allí se cuenta es información fidedigna, y por tanto, utilizable.

Lógicamente todo es relativo, ni todo lo escrito en los periódicos tradicionales es necesariamente verdad, ni todo lo que está en la Red es falso. Pero, en general, tengo un sentimiento de seguridad cuando encuentro la información que necesito avalada por un medio serio. Es como comprar en El Corte Inglés frente a un distribuidor desconocido. Durante muchos años como cliente no me han fallado y cuando lo han hecho mal han rectificado inmediatamente, por eso gozan de mi confianza, tanto si compro a través del comercio electrónico como en las tiendas tradicionales.

“*¿Habría sido posible el Watergate sin un periódico del prestigio del Washington Post? No basta con tener la información, hay que verificarla y hacer una cobertura fiable*

Esta experiencia me ha hecho reflexionar. En contra de lo que pronostican los *gurús* de la comunicación, creo que los periódicos convencionales tienen su futuro asegurado siempre que apuesten por la calidad informativa. La prensa digital y la impresa no son incompatibles, por el contrario creo que son complementarias.

Con el cine me sucede algo parecido, veo las películas en casa, pero me gusta ir a los estrenos. Son dos opciones distintas que elijo según me conviene. Si los cines se han convertido en el escaparate de las películas, lo mismo puede sucederle a los periódicos en papel.

Es cierto que los periódicos digitales llegarán a tener el mismo crédito que los de papel, pero les va a costar tiempo y dinero. La fiabilidad no es cosa de un día, ni tan siquiera de un año, hay que ganarla primero y consolidarla después y eso exige tiempo. La credibilidad que tienen *Financial Times* o *The Wall Street Journal* se basa en una trayectoria de informaciones contrastadas durante más de un siglo. Como decimos en la profesión, “se tarda años en lograr la credibilidad y se puede perder en un minuto”.

Esta es la ventaja comparativa del periodismo impreso frente al digital y es sin lugar a dudas su



mejor herramienta para asegurar su futuro. La fiabilidad es la pértiga que tienen los medios tradicionales para dar el salto tecnológico a la Red. Siempre me he preguntado si habría sido posible el escándalo Watergate de no haber existido el *Washington Post* ni los periodistas Carl Bernstein y Bob Woodward. Mi impresión es que no. La prensa digital no habría hecho caer al presidente de los Estados Unidos, Richard Nixon. La credibilidad del *Post*, basada en un equipo de periodistas sólidos con una trayectoria intachable, es lo que le ha permitido seguir haciendo un periodismo de calidad en Internet. La combinación de los soportes de papel y digital hacen de la prensa de calidad un producto muy sólido.

Si tomamos como referencia lo que ha pasado con los papeles publicados del Departamento de Estado de los Estados Unidos es fácil concluir que sin Internet habría sido imposible tener acceso a los cientos de miles de cables confidenciales redactados y reportados por los diplomáticos americanos. Pero ha sido la prensa impresa quien ha dado a la exclusiva de *Wikileaks* la transcendencia que necesitaba. El éxito ha estado en la combinación de ambos soportes. Internet puede ser la fuente, pero

luego se requiere un equipo de profesionales que hagan una cobertura inteligente y creíble.

Los medios digitales pueden llegar a tener algún día ese crédito pero tendrán que apostar por el periodismo de calidad, con todas las renunciaciones que ello implica.

El director de *El Confidencial* Jesús Cacho me comentaba que su principal reto en la actualidad es dar credibilidad a su medio. Por esta razón, el formato y los códigos que están utilizando son exactamente iguales a los periódicos impresos. Pero sobre todo, está fichando a los profesionales más creíbles. Lo asombroso es que esta adquisición de "materia gris" no le está resultando difícil. Los medios tradicionales están prescindiendo de su capital humano más cualificado por una torpe estrategia de ahorros de costes.

Este es el gran error que, desde mi punto de vista, están cometiendo los periódicos de papel. Acosados por la crisis económica y el cambio tecnológico, los editores se han lanzado a una carrera suicida para recortar plantillas y sustituir a los profesionales más veteranos, y por tanto, con memoria histórica, por

“ *La combinación del soporte papel y el digital hace de la prensa impresa un producto muy sólido, siempre que supere el proceso de descapitalización humana a la que están sometiendo los editores* ”

otros “más baratos” y con menos experiencia. Se están descapitalizando e inevitablemente acabarán perdiendo el prestigio atesorado durante decenas de años. Si los periódicos se convierten en meros “refritos” de las páginas webs dejarán de ser necesarios y desaparecerán. La única posibilidad que tienen para garantizar su futuro es mantenerse como referente de profesionalidad, del periodismo de calidad y hacer un ajuste inteligente de sus costes.

El lector tiene que saber que tras cada noticia hay una cuidadosa elaboración. De su veracidad responde no solo el periodista que firma la noticia, sino también el director que la autoriza. Está en juego la cabecera del periódico y su cuenta de resultados.

Esta es, en mi opinión, la gran diferencia que existe con la Red donde todo el mundo dice lo que le parece sin consecuencia alguna. Esto convierte Internet en un medio aparentemente más libre y atractivo para el gran público. El problema es que a veces se confunde el derecho de expresión con el derecho a la información. Cada uno puede decir lo que quiera, pero un periodista no puede informar de todo lo que sabe, necesita pruebas.

“*La única posibilidad que tienen los periódicos impresos para garantizar su futuro es mantenerse como referente de profesionalidad, del periodismo de calidad y hacer un ajuste inteligente de sus costes*



Es cierto que estas exigencias son cuasi judiciales y eso limita la información. Pero hay que tener en cuenta que el mayor atentado contra la libertad individual es la infamia. Si un periodista acusara públicamente a un conciudadano de un delito dañaría de entrada su honorabilidad. Por tanto, existe una conciencia profesional de que hay que estar muy seguro de lo que se escribe para no confundir a nuestros lectores. No tengo ni la mejor duda de que es mejor dejar escapar un “scoop” antes de dar una información falsa. Esta mentalidad, típica de un periodista –aunque haya periodistas que mientan, como hay jueces que se sobrepasan– no suele ser la misma que la de otra persona cuyo oficio no es informar.

LAS DOS *CRISIS* DE LOS *periódicos argentinos*



Carlos M. Reymundo Roberts

Periodista, Prosecretario General de Redacción de La Nación

Los periódicos argentinos se han encontrado, en esta primera parte del siglo XXI, con una crisis feroz que no esperaban, y están superando otra crisis a la que realmente temían.

Lo que no esperaban era vérselas con un gobierno, el de la presidenta Cristina Fernández de Kirchner, que los ha ubicado, en su afán hegemónico, como el principal adversario, el enemigo al que hay que derrotar y, si es posible, hacer desaparecer.

Nada hacía prever esta guerra. En los primeros años de la presidencia de Néstor Kirchner (2003-2007), el Gobierno tuvo una excelente relación con el diario Clarín, el de mayor circulación de la Argentina (300.000 ejemplares por día) y buque insignia de un poderoso grupo económico. Clarín contó con el respaldo del Gobierno para la expansión de sus negocios, especialmente al lograr autorización para fusionar dos de las principales operadoras de televisión por cable, lo cual lo dejó en una posición absolutamente dominante en ese mercado.

Por esos años, el kirchnerismo logró cooptar un diario de izquierda, Página/12, que pasó a convertirse de hecho en el órgano oficial de la Casa Rosada, y distribuyó con total arbitrariedad la creciente publicidad del Estado, beneficiando a

“*Argentina se ha acercado peligrosamente a los niveles de abuso de poder y de ataques a la libertad de prensa y de empresa de la Venezuela del exótico Hugo Chávez*”

los medios que lo apoyaban y castigando a la prensa independiente. Nada sorprendente en regímenes totalitarios, pero toda una novedad en la democracia argentina, recuperada en 1983.

También fue muy arbitraria la política de comunicación del Gobierno: las más importantes primicias -desde un paquete de medidas económicas hasta la designación de un ministro de la Corte Suprema- tenían siempre como destinatarios a Clarín o a Página/12. La Nación, el segundo periódico en circulación y el más influyente del país, fue la principal víctima de esta política de discriminación informativa. En una ocasión, el diario se abstuvo de publicar una noticia de gran relevancia debido a que le fue terminantemente desmentida por el jefe de Gabinete de Néstor Kirchner. Al día siguiente, la noticia se publicó en Clarín, y el Gobierno la confirmó. “Disculpen, estaba obediendo una orden”, fue la explicación del jefe de Gabinete a La Nación.

Los dueños del “relato”

Pero aquel estado de cosas, ciertamente lamentable, puede verse hoy, a la vuelta del gobierno de Cristina Kirchner, como poco menos que un paraíso. La Presidenta se distanció de Clarín, disgustada por la cobertura que ese periódico estaba

“*Si los medios reflejan a las sociedades en las que se desarrollan, es lógico que la prensa latinoamericana exprese las limitaciones de países acosados por su retraso político, económico y cultural*

haciendo del duro enfrentamiento del Gobierno con el sector agropecuario, y le terminó declarando la guerra. Y después de perder las elecciones legislativas de medio término, en junio de 2009, arremetió contra La Nación y contra el resto de la prensa independiente.

Convencidos de que ese traspie en las urnas se había debido al “relato” sesgado que los medios estaban haciendo de la realidad, los Kirchner operaron en dos frentes. Por un lado, armaron una poderosa cadena gubernamental de medios, que



incluye cinco diarios de la Capital Federal, revistas, radios, televisión y la agencia oficial de noticias, además de comprar periodistas. Por otro, comenzaron una feroz campaña en todos los frentes contra La Nación y Clarín, a los que están intentando arrebatarles Papel Prensa, la principal fábrica de papel para periódicos del país (de la que son accionistas junto con el Estado). Paralelamente, el Gobierno procuró retirarle al Grupo Clarín la concesión para la operadora de cable, que es su principal negocio, e hizo sancionar en el Congreso una ley de medios pensada, en primer lugar, para perjudicar a esa corporación, y luego, para dejar en manos del Gobierno el control de todo el espectro de radio y televisión.

La Argentina se acercó así, peligrosamente, a los niveles de abuso de poder y de ataques a la libertad de prensa y de empresa del exótico presidente venezolano, Hugo Chávez. La repentina muerte de Néstor Kirchner, en octubre pasado, pareció dejar a su esposa más desguarnecida y con menos ánimo en la guerra contra los diarios. Por estos días, la preocupación mediática de la Presidenta está más bien en consolidar su perfil de tenaz comunicadora, lo que la lleva a usar periódicamente la cadena nacional de radio y televisión (costumbre muy propia, en la Argentina, de los regímenes militares) y a pronunciar no menos de uno o dos discursos por día, otro rasgo de mimetización con Chávez.

Hay vida después de Internet

Si este conflicto sorprendió a los diarios argentinos, no menos inesperada es la forma en que están logrando sobrevivir a la irrupción de Internet y a los vaticinios de que no tenían forma de hacerle frente a ese poderoso rival. Hoy, en la Argentina y en el resto de la región, la enorme mayoría de los principales periódicos gozan de una buena salud económica gracias a que diversificaron su negocio, supieron reinventarse sobre la base de marcas ya impuestas y apostaron a las nuevas tecnologías y plataformas. También, a la innovación perma-



nente del producto papel. De esa forma, si bien la circulación, salvo excepciones, no ha dejado de caer (aunque nunca en los niveles dramáticos de Estados Unidos), en no pocos casos esas empresas hoy son más rentables que antes. Por cierto, también contribuyó el hecho de que muchas han reducido sensiblemente sus plantillas.

“*En la región, la mayoría de los principales periódicos gozan de buena salud económica gracias a que apostaron por las nuevas tecnologías y plataformas y a su innovación permanente. Hay diario papel para un buen rato*”

Un ejemplo de consolidación y hasta de expansión es el diario La Nación, de Buenos Aires, que en 2010 ha logrado mejorar extraordinariamente su facturación publicitaria. De sus ingresos, más del 80% responden a la “operación papel”. En tanto, la plataforma digital se está acercando al equilibrio, si bien representa un porcentaje pequeño de la facturación total. “Por ahora, los sitios informativos online aún son insignificantes como vehículos publicitarios”, señaló recientemente un importante editor latinoamericano.

En esta parte del mundo, el desafío de los periódicos ya no está siendo la supervivencia, que parece asegurada en el corto y mediano plazo, sino el de dar un salto de calidad. Si los medios reflejan a las sociedades en las que se desarrollan, es natural que la prensa latinoamericana exprese de modo cabal las limitaciones y perturbaciones de países históricamente acosados por una interminable saga de frustración económica, caos político y retraso cultural. Desde esa perspectiva, se torna irrelevante una comparación con la mejor prensa europea, fruto de sociedades abiertas donde la democracia y la estabilidad económica (hoy, amenazada) llevan ya un extenso camino recorrido.

En América Latina, la noticia es que hay diario papel para un buen rato. Es un negocio maduro, sí, pero que todavía no ha sido reemplazado. El que mejor lo ha aprendido es el gobierno argentino. Su gran enemigo no es la oposición, no son las corporaciones, ni tampoco las Fuerzas Armadas o la Iglesia. Con todos ellos combate, pero lo que más le sigue preocupando son esas hojas con noticias (y mucho más que noticias) que cada día se ganan un lugar en la agenda de la gente.

SÓLO **SOBREVIVIRÁ** LA **PRENSA** CON **marca** DE **calidad**



Joan Tapia

Periodista, ex director de La Vanguardia

Hace muchos años que se dice que la prensa escrita atraviesa una grave crisis que la hará desaparecer por no poder afrontar la competencia de otros medios más nuevos y dinámicos. Hace años que se oyen estas profecías.

Sin embargo hasta hace muy poco había (todavía hay) muchos diarios que no sólo tienen gran influencia sino que son empresas sólidas y negocios prósperos. Un público creciente quería más información y más diversa. Y de forma ordenada y sistemática sólo la hallaba —o la sabía encontrar— en la prensa escrita, ya fuera en diarios de calidad, regionales o incluso populares. Y este público, muchas veces con un poder adquisitivo superior a la media, era el claro objeto del deseo de los anunciantes que deseaban vender productos de consumo. Los diarios tenían ingresos provenientes de la venta de diarios y de la suscripción. Y aunque las ventas no cubrieran los costes disponían de una segunda (mejor dicho primera) fuente de ingresos, la publicidad. Tanto la de los grandes anunciantes como la descentralizada, la de los ciudadanos que querían vender un piso o un coche de segunda mano. Así las pérdidas generadas por la estricta venta de diarios se transformaban en un negocio próspero. En diarios como *El País* o *La Vanguardia* dos terceras partes de los ingresos venían de la publicidad. Y el *Washington Post* sostenía un precio de venta mínimo para castigar

“ *Un diario que se vendiera, más barato, sólo por suscripciones a través del iPad, sería más rentable porque ahorraría costes de papel, de rotativa y de distribución* ”

la entrada de nuevos competidores en su ciudad. El precio mínimo del diario se compensaba con el cuasimonopolio de la publicidad en la capital de los Estados Unidos.

Ahora es diferente y cuando se dice que la prensa escrita sufre una seria crisis todo el sector

—los editores, los directores, los periodistas acreditados y las redacciones— saben que va en serio. No es como antes, cuando algún diario cerraba porque no sabía adaptarse. O cuando la recesión hacía aparecer números rojos en las cuentas de resultados. Y no sólo lo sabe el sector sino toda la sociedad. Esta vez la crisis tiene otra dimensión y la prensa escrita se enfrenta a un reto del que, en ningún caso, saldrá sin cambios profundos.

Claro que la caída de ventas y anuncios es muy fuerte. Y que cuando la economía mejore las cifras no serán tan terribles. Pero el fin de la crisis económica no será la solución pues los problemas son anteriores y tienen causas más profundas, relacionadas con la revolución tecnológica. Hace 15-20 años, para estar informados, los lectores recurrían básicamente a los periódicos. Pero en este periodo ha habido una explosión de otros medios de comunicación convencionales (radios y televisiones) que cada vez dan más información de forma gratuita. Por aquí los diarios pierden lectores y publicidad. Pero el cambio más sustancial es Internet.

La compra de un piso, o de cualquier servicio, se hacer hoy mejor a través de una plataforma digital. Y la misma información se encuentra gratis, y con más comodidad, en la mesa de trabajo, en el móvil o en el ordenador personal. Hoy ya casi no hay exclusivas porque, una vez lanzadas, desde donde sea, la red las socializa a gran velocidad. La exclusiva dura hoy unos segundos.

Y los mismos diarios, atrapados en la voluntad de modernidad y de conectar con nuevos públicos, están obligados a hacer ediciones digitales que facilitan a todo el mundo (a los jóvenes por ejemplo), la mismas noticias a las que tendrán acceso, horas después, los ciudadanos que vayan al kiosco o los que estén suscritos a un periódico (muchas veces los padres de los jóvenes que lo han consultado antes en la red). Y, caricaturizando, si el hijo le informa al padre de lo que leerá en su diario la mañana siguiente, es probable que, al cabo de un tiempo, la fidelidad del padre a su diario tradicional se erosione. Y los intentos de cobrar en la red son siempre éxitos parciales. Se puede cobrar por acceder al archivo, o a grandes artículos, pero no a la información. El *Wall Street Journal* hace pagar, al igual que el *Financial Times*, pero son diarios especiales, dirigidos a lectores de alto poder adquisitivo.

Hace unos años el *New York Times* quiso cobrar no por la consulta del diario sino por acceder a sus columnistas, por ejemplo a Paul Krugman, luego Nobel de Economía. Pero pocos meses después, debido a que el descenso de consultas dañaba los ingresos publicitarios, Paul Krugman volvió a poderse leer en abierto. Y el Times es el diario de información general más prestigioso de la primera potencia del mundo. ¿Están pues condenadas las ediciones digitales de los diarios a ser diarios gratuitos, que sólo ingresan por publicidad? ¿Lleva esta dinámica al ocaso de la prensa de papel?

No es seguro. Primero porque los diarios son los que tienen más credibilidad y capacidad para dar noticias. Segundo, porque quizás no puedan hacer

pagar por acceder a la información general pero sí por leer todo el diario a través del iPad, o por recibir información concreta y clasificada en el móvil o el ordenador personal. Así el *Wall Street Journal* o el *Financial Times* —en España *El Mundo* respecto al iPad— estarían marcando la dirección. Y para ello la prensa tiene dos ventajas comparativas. La capacidad de conseguir buena información y de saberla explicar, y la fiabilidad, que va ligada a una marca de calidad. Ello indicaría que la única prensa que tiene futuro es la que por el alto valor añadido de la información, o por su especificidad, dispone de un público dispuesto a pagar en la red.

La conclusión sería que los diarios sin marca de calidad —o sin gran capacidad de atracción— no podrían sobrevivir. Pero el desafío es más profundo. Los diarios, las empresas capaces de ordenar e interpretar las informaciones, quizás dentro de unos años no crean sensato producir costosas ediciones de papel. Un diario que se vendiera (más barato) sólo por suscripciones a través del iPad sería más rentable porque ahorraría los costes del papel, de la rotativa y de la distribución.

Tampoco es seguro que los grandes diarios sean los únicos capaces de ofrecer e interpretar las noticias con dinamismo y prestigio. Puede haber —de hecho ya hay en estado incipiente en muchos países— diarios digitales que disputan el terreno a los grandes diarios tradicionales. La prensa escrita está condenada a una rápida transformación y sólo los que se adapten a las nuevas tecnologías —y a nuevas fórmulas de comercialización— sobrevivirán. Lo que es más complicado —por eso el periodismo seguirá vivo— es que la búsqueda, la ordenación y la interpretación de la noticia se pueda hacer sin la independencia de criterio —y la no sujeción (relativa) a los poderes— que ha caracterizado a los principales y más influyentes rotativos de los países más modernos.

CONTENIDOS:

EL *quid* DE LA **CUESTIÓN**



Germán Pariente y Juan Rivera

Socios y Directores Senior de LLORENTE & CUENCA

No hace mucho tiempo, el oficio de Agente de Relaciones Públicas o del Consultor de Comunicación consistía en ejercer de cordón umbilical entre los medios de comunicación y las empresas o instituciones a las que éste representaba, para que todo aquello que éstas querían hacer saber, manifestar o descubrir a la audiencia de los medios fuera transmitido de manera eficaz.

Hoy, todos asistimos a una crisis del modelo de negocio de los medios de comunicación en general y de la prensa escrita en particular. Abundan los debates sobre los soportes, los ingresos o la gestión: si el *tablet* es el futuro; si es preciso reducir los procesos industriales en la prensa escrita; la gratuidad o el cobro; la inmediatez de Internet; la productividad del periodista; la influencia del editor; la atomización de audiencias... Producción, distribución y el precio, factores a tener en cuenta a la definición de un modelo de negocio en cualquier industria.

Sin embargo, resulta aparentemente escaso el debate sobre el producto, que si estamos hablando de la prensa escrita, es el contenido. En realidad, desconocemos si se trata de una ausencia de debate o de una reflexión no comunicada o compartida, pero el resultado en el papel es un conteni-

“*La prensa escrita sí puede competir en valor. Si el contenido es valioso, no importa el formato ni la espera. No importa el precio, ni en euros ni en pasos hasta el quiosco*

do cada vez menos novedoso para el lector, tanto en datos como en análisis de fondo.

El debate no es baladí, puesto que la noticia se ha convertido prácticamente en un *commodity*. Existe una inmensa oferta de información inmediata a través de medios digitales y, por ello, este género periodístico

difícilmente seguirá siendo el predominante en la prensa escrita del futuro. De hecho, ya no debería serlo en nuestros días.

Antaño, los periódicos nos permitían profundizar en las historias adelantadas de forma breve por la Radio y la Televisión. Incluían opinión y, en algunos casos análisis. Hoy en día ya disponemos de formatos que ofrecen eso mismo de forma inmediatamente posterior al hecho noticioso, convirtiendo el papel de mañana en contenido caducado.

Entonces, ¿Es sostenible el uso de los diarios como canal fundamental de nuestra comunicación? ¿Siguen siendo los diarios quienes abren la agenda económica, política y mediática? A nuestro juicio, ya no. Ese papel de liderazgo en el “agenda setting”, que antes compartían instituciones, empresas y medios, en particular los diarios, se ha transformado.

Vivimos tiempos donde la imagen prevalece sobre la palabra escrita; donde la frivolidad ocupa, de-

corporativos, o morirá. Pero no lo hará por el iPad, sino por no adaptarse a una nueva dinámica informativa.

El debate ocupa a empresas e instituciones, pero también a la industria publicitaria en pleno que ve como otros soportes constatan de forma más eficiente y efectiva los retornos sobre la inversión realizada.

Este cambio de modelo en las dinámicas informativas hace necesaria igualmente una revisión del rol de los Asesores de Comunicación. La historia impresa en la pantalla o en el papel determina el inicio de una conversación colectiva cuyo desarrollo puede variar nuestra estrategia informativa.

Hace algunos años, la huella informativa de determinados acontecimientos era mucho más duradera. Hoy en día, empresas e instituciones han adquirido una habilidad especial a la hora de modelar los efectos de las noticias.

Hoy en día somos más arquitectos del relato que intermediarios de información. Nuestro temor se ha diluido por lo efímero de las cosas. Nunca el concepto anglosajón de “spin” fue tan inherente a nuestro trabajo.

“La inversión estratégica de la prensa escrita ya no está en la rotativa y el sistema de distribución. Hoy está en el contenido y, por tanto, en quienes lo producen: los periodistas y analistas



Al igual que el periodismo ha sufrido cambios dramáticos que tienen que ver con su naturaleza y dimensión, nuestro trabajo de consejeros debe transitar por otros territorios. Más vale que aprendamos a ofrecer contenidos de valor, porque si no la comunicación está destinada a perecer en el terreno de lo efímero.

Necesitamos interlocutores no generalistas, que cuenten cada vez más con un criterio y formación, haciendo posible un mayor rigor en los planteamientos de la historia. Una exigencia que no afecta sólo a los medios o a los periodistas sino que, de lograrse, afectará de manera determinante a las empresas, que deberán ofrecer una información mejor preparada, más sólida y contrastada.

A fin y al cabo, ese círculo virtuoso beneficiará a las audiencias, que recibirán información veraz, de utilidad para la toma de decisiones en muchos campos, ayudando al funcionamiento de la democracia no sólo en lo social, sino también en lo económico.

LLORENTE & CUENCA

LLORENTE & CUENCA es la primera Consultoría de Comunicación en España y América Latina. Está formada por un equipo de más de 250 profesionales con amplia experiencia en la utilización de estrategias de comunicación como herramientas para potenciar los resultados de negocio de las organizaciones.

Presta servicios de consultoría estratégica a empresas de todos los sectores de actividad y especialmente a aquellas operaciones dirigidas al mundo de habla hispana y portuguesa.

LLORENTE & CUENCA está presente en España, con oficinas en Madrid y Barcelona, en Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Perú y China. Además, ofrece sus servicios a través de compañías afiliadas en Estados Unidos -EDF Communications-, Chile -Extend Comunicaciones-, Bolivia -Trigo Consultores-, Portugal -Imago-, Uruguay -Interacciona- y Venezuela -Grupo Open Mind-.

Ofrece un servicio global de consultoría estratégica ejercida por especialistas y expertos en las distintas áreas de la comunicación:

- _ Comunicación financiera
- _ Comunicación estratégica
- _ Comunicación de asuntos públicos
- _ Comunicación online
- _ Comunicación corporativa
- _ Comunicación de crisis
- _ Inteligencia corporativa
- _ Comunicación de procesos de regulación de empleo
- _ Comunicación de litigios
- _ Comunicación interna
- _ Responsabilidad social empresarial
- _ Comunicación y minería
- _ Comunicación y energía
- _ Comunicación e infraestructuras
- _ Comunicación de marketing
- _ Comunicación de grandes eventos
- _ Comunicación de salud
- _ Formación



DIRECCIÓN CORPORATIVA

OLGA CUENCA
Socia Fundadora y Presidenta Ejecutiva
ocuenca@llorenteycuenca.com

JOSÉ ANTONIO LLORENTE
Socio Fundador y Consejero Delegado
jalloriente@llorenteycuenca.com

ENRIQUE GONZÁLEZ
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Hermanos Bécquer, 4
28006 Madrid (España)
Tel: +34 91 563 77 22

ESPAÑA

Madrid

ARTURO PINEDO
Socio y Director Senior
apinedo@llorenteycuenca.com

GERMÁN PARIENTE
Socio y Director Senior
gpariente@llorenteycuenca.com

JUAN RIVERA
Socio y Director Senior
jrivera@llorenteycuenca.com

ADOLFO CORUJO
Socio y Director Senior
acorujo@llorenteycuenca.com

Hermanos Bécquer, 4
28006 Madrid (España)
Tel: +34 91 563 77 22

Barcelona

MARÍA CURA
Directora General
mcura@llorenteycuenca.com
Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona (España)
Tel: +34 93 217 22 17

ASIA

GERMÁN PARIENTE
Socio y Director Senior
gpariente@llorenteycuenca.com

Beijing

SERGI TORRENTS
storrents@grupo-11.com
2009 Tower A, Ocean Express
N2 Dong san Huan Bei Road,
Chaoyang District
Beijing (China)
Tel: +86 10 8446 6408

AMÉRICA LATINA

ALEJANDRO ROMERO
Socio, CEO América Latina
y Director General México
aromero@llorenteycuenca.com

Bogotá

CLAUDIA ESGUERRA
Directora General
cesguerra@llorenteycuenca.com
Carrera 14, nº 94-44.
Torre B. Oficina 501
Bogotá (Colombia)
Tel: +57 1 7438000

Buenos Aires

DANIEL FELICI
Socio y Director General
dfelici@llorenteycuenca.com
Avenida Corrientes 222, piso 8º. C1043AAP
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
(Argentina) Tel: +54 11 5556 0700

Lima

LUISA GARCÍA
Socia, COO América Latina y CEO Perú
lgarcia@llorenteycuenca.com
Av. Andrés Reyes, 420, piso 7
San Isidro. Lima (Perú)
Tel: +51 1 2229491

México

ALEJANDRO ROMERO
Socio, CEO América Latina
y Director General México
aromero@llorenteycuenca.com
Bosque de Radiatas, 22 – PH7
Col. Bosques las Lomas.
Cuajimalpa de Morelos
C.P. 05120 (México)
Tel: +52 55 52571084

Panamá

JAVIER ROSADO
Director General
jrosado@llorenteycuenca.com
Avda. Samuel Lewis. Edificio Omega,
piso 6. Oficina 6A
Panamá (Panamá)
Tel: +507 263 9899

Quito

GONZALO PONCE
Socio y Director General
gponce@llorenteycuenca.com
Avda. 12 de Octubre 1830
y Cordero. Edificio World
Trade Center, Torre B, piso 11.
Oficinas 1104-1105
Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador)
Tel: +593 2 2565820

Río de Janeiro

ANDRÉ DUARTE
Director
aduarte@llorenteycuenca.com
Rua da Assembleia, 10 – sala 1801
Rio de Janeiro – RJ (Brasil)
Tel: +55 21 3797 6400

