

# CAP A LES REDACCIONS 4.0

Els diaris impresos afronten un moment crucial pel seu futur en una professió que no para de transformar-se



◆  
TEXT XAVI CASINOS  
◆

**Els diaris en paper viuen angoixats mentre busquen un nou model de negoci. En aquest article Xavi Casinos, que recentment ha publicat un llibre sobre el dilema dels rotatius, reflexiona sobre unes redaccions que han d'operar en diferents formats, la necessitat d'especialitzar-se i la recerca de noves fórmules per comercialitzar la informació.**

La indústria de la premsa sembla reaccionar, per fi, decidida a combatre la crisi que ja ha provocat el tancament de desenes de rotatius i amenaça l'existència de molts altres a tot el món. Aquesta reacció ha començat, almenys, als Estats Units, que pateix el mateix inaturable decrement dels ingressos per publicitat i venda d'exemplars que la resta del sector a nivell mundial, tret d'algunes excepcions a l'Àsia i a l'Amèrica Llatina.

A començaments del passat mes d'octubre, la Newspaper Association Managers, que aplega capçaleres d'aquell país i del Canadà, va llançar una campanya de publicitat per posar de nou en valor els diaris i recuperar els lectors i ingressos perduts els darrers anys. La campanya no està mancada de certa agressivitat i apunta directament contra el que es considera un dels principals enemics de la indústria: Google i la seva línia d'agregació de continguts enllaçats del diaris - *Search me: What medium is used more than Google?* (Busca'm: quin mitjà es més utilitzat que Google?) - és el lema de la campanya. El text de l'anunci afegeix que 131 milions de nord-americans han llegit algun diari al llarg d'una setmana, ja sigui en l'edició impresa o en línia, cosa suposa més clients -destaca- que els que Google rep en un més.

La iniciativa arriba animada pel sotrac en forma d'injecció de moral que el sector ha rebut després de la compra de la mítica capçalera *The Washington Post* per part de Jeff Bezos, fundador d'Amazon. La indústria està pendent del que Bezos farà amb el diari que tothom associa als mites del periodisme Woodward, Bernstein,

Bradlee i el Watergate, i que fins aquest estiu havia estat propietat de la família Graham. L'expectativa és si Bezos serà capaç de fer una mena de miracle dels pans i els peixos que posi fi al que alguns analistes -seguint amb les metàfores bíbliques- equiparen al pecat original de la premsa des de la irrupció d'Internet i les noves tecnologies: la decisió d'oferir gratuïtament els continguts als respectius webs, sense preveure que això acabaria depreciant el valor de la informació. Ara, ja hi ha una generació sencera de ciutadans que mai ha pagat per la informació i que no concep haver-ho de fer.

### ENMIG D'UNA TRANSICIÓ

En efecte, aquest és un dels grans obstacles al quals s'enfronta avui el sector a l'hora de trobar nous models de negoci. Perquè la crisi dels diaris està demostrant que no és ni de demanda ni de lectors. Mai s'havien llegit tants diaris com actualment,

### LES REDACCIONS S'HAN DE RECONVERTIR EN FÀBRICQUES DE CONTINGUTS AMB UNA UNITAT CENTRAL QUE DECIDEIXI EL FORMAT

ja sigui impresos o en algun dels formats electrònics. Més de 2.500 milions de persones ho fan a tot el món.

D'aquests, 600 milions ho fan també, o únicament, a través de formats en línia. El problema és, doncs, clarament de model de negoci. La condició per què un negoci funcioni és, òbviament, que sigui rendible, que doni beneficis, i avui dia costa molt, després de la davallada tant de

la publicitat com de la circulació, que un diari sigui un negoci sostenible quan la monetització a través d'Internet no és encara suficient. I, a més, tenint en compte que els diaris han de fer front a les elevades despeses estructurals que suposen la impressió i distribució d'exemplars en paper, un suport que les capçaleres històriques, d'altra banda, no poden abandonar, almenys de moment, doncs és el que encara, segons tots els estudis, aporta credibilitat i valor a la marca.

En aquest període de transició, mantenir el valor de la marca és cabdal. Malgrat que encara ningú no ha trobat la pedra filosofal ni cap fórmula màgica, sí que hi ha coincidència general en el fet que el negoci ja no ha de basar-se en la venda dels exemplars de paper i els milionaris ingressos que havia proporcionat la publicitat. Aquesta està migrant cap a Internet i els anunciants ja no estan disposats a pagar segons la difusió, sinó per l'impacte real que li proporcionen els mesuradors en línia. El negoci s'ha de sostenir ara en els continguts, concebuts ja en tots els formats multimèdia possibles per alimentar totes les plataformes actuals i futures.

Per tot això, també serà imprescindible reorganitzar les redaccions i adoptar nous mètodes de treball per part dels periodistes. Les redaccions s'han de convertir en *fàbriques* de continguts informatius dirigides per una unitat central, un nus neuràlgic o *hub* -en terminologia logística- que tingui molt clar en quin o quins

formats s'han de publicar, sempre d'acord amb estratègies predeterminades.

També, constantment, s'ha de pensar en com monetitzar els continguts, i això significa poder empaquetar-los de diferents maneres i fer-los arribar al lector —que avui també són espectadors— segons convingui a través dels webs, edicions impreses, productes específics per a tauletes i altres dispositius mòbils. I, per què no, en forma de programes i informatius destinats a la televisió.

La convergència digital ho fa avui tot compatible, inclòs el paper, on es poden inserir materials addicionals, des de gràfics interactius a vídeos que el lector pot visionar escanejant amb una aplicació gratuïta per a telèfons intel·ligents, codis com els populars QR o altres, una pràctica que ja apliquen diaris com el nord-americà

## LES EMPRESSES EDITORES NO ACABEN D'ASSUMIR QUE EL SEU NEGOCI JA NO SÓN NOMÉS ELS DIARIS EN PAPER, SINÓ LA INFORMACIÓ

*USA Today* i *El Periódico de Catalunya*, entre altres. La tecnologia també ha convertit, definitivament, el paper en multimèdia.

### FOCUS EN ALLÒ PROPER

Les edicions en paper, tot i que encara són imprescindibles, s'han de reconvertir i parar d'oferir continguts que en una gran majoria s'han produït el dia abans i que els lectors ja poden conèixer de sobres. S'han

de centrar en les informacions pròpies, les que no te ningú altre, i en l'anàlisi i interpretació de les notícies, aprofundir i explicar com afecten al ciutadà o la transcendència històrica, política o social que poden tenir.

I el que és més important: els diaris impresos han de poder trobar una especialització que els diferenciï, quelcom que poden i saben fer molt bé per guanyar-se un lloc en el mercat, en la pugna constant amb els competidors. Per a molts, l'especialització passa per no ser generalistes en excés i posar, en canvi, el focus en el que els és més proper. És a dir, ser més localistes en un sentit més aviat regional del terme.

Portat a l'extrem, els promotors del denominat moviment del *digital first* (les notícies s'han de publicar primer a les plataformes en línia) defensen que tot allò en què el mitjà no és especialista es pot enllaçar. Entre els qui encapçalen el *digital first*, hi ha Alan Rusbridger, director del diari britànic *The Guardian*, un dels rotatius que més a fons treballa l'edició en línia, encara que no acaba de trobar el camí d'una nova monetització rendible.

El diari que millor gestiona l'especialitat sobre la qual pivota tot el seu model de negoci es l'econòmic *Financial Times*. És, sens dubte, entre els rotatius de gran tirada i influència, el que està adaptant-se millor

als nous temps, amb un full de ruta intel·ligent i clar en els objectius. És cert que, d'entrada, compta amb l'avantatge d'un contingut de gran qualitat que qualsevol executiu de la City o altre centre financer i de negocis del món ha de llegir quasi obligatòriament cada dia abans de prendre una decisió. És una clientela captiva que situa el *Financial Times* en una posició privilegiada. Però això no li resta cap mèrit. Altres que podrien estar en condicions d'aprofitar estratègies similars, com *The Wall Street Journal*, no tenen tant encert com la capçalera britànica.

Larry Kramer, president de l'*USA Today*, és un dels editors de premsa que ha analitzat més encertadament el problema al qual s'enfronten avui els diaris. Ho fa recordant el que és considerat el major error de la indústria nord-americana en tota la seva història, quan el ferrocarril va perdre el lideratge del transport de mercaderies i passatgers, que va ocupar l'automòbil. Els empresaris del tren —un mitjà de gran estratègia històrica als Estats Units. Llur construcció de costa a costa hi va estretament lligat— no van comprendre que el seu negoci ja no era només el ferrocarril, sinó el transport.

De la mateixa manera, les empreses editores no acaben d'assumir que el seu negoci ja no són només els diaris en paper, sinó la informació. Per això es necessiten redaccions multimèdia amb capacitat de crear continguts en tots els formats i periodistes que puguin treballar-los. És el que el full de ruta del *Financial Times* anomena redaccions 4.0.

## DIFERENTS ALTERNATIVES

En aquest sentit, s'entén com a redacció 1.0 aquella que ja va assumir fa anys que havia de crear una versió web del diari. A la 2.0 s'arriba quan se supera la separació de les edicions impresa i en línia, integrant-ne la producció, de manera que tots els periodistes i seccions s'encarreguen d'ambdós continguts. La 3.0 incorpora noves plataformes electròniques, com tauletes i telèfons intel·ligents. A la 4.0,

## LES REDACCIONS DEL FUTUR HAURAN DE SER CAPACES DE GENERAR NOUS INGRESSOS AMB NOVES FÓRMULES DE COMERCIALIZACIÓ

tot està ja completament integrat sota la direcció d'un *hub* que distribueix els continguts en diferents formats i empaquetats en funció de l'origen de cada contingut i l'estratègia d'explotació que s'adoptarà.

Moltes redaccions encara estan a cavall entre les fases 2.0 i la 3.0 pendents de completar. Les redaccions 4.0, concebudes, segons ja s'ha apuntat, com a factories de continguts multimèdia, hauran de ser capaces de generar nous ingressos amb noves fórmules de comercialització.

I, en molts casos, aquestes fórmules de comercialització consistiran en la simple suma de microingressos, procedents per exemple, de subscripcions temàtiques, com ha fet *The Guardian* amb els esports. Altres fórmules són la compra individualitzada –al detall– de determinats continguts, i el reaprofitament de l'hemeroteca,

efemèrides i informacions d'actualitat de gran cobertura, per exemple, mitjançant l'edició de llibres electrònics o *ebooks*, amb un cost de producció gairebé insignificant, comercialitzats a preus tan assequibles que els lectors estiguin disposats a pagar, en un fenomen similar al de les aplicacions o *app* per a dispositius mòbils.

El llançament de l'iPad per part d'Apple i el desenvolupament d'altres tauletes per les diferents marques de hardware va ser rebut amb els braços oberts pel sector, que va percebre els nous dispositius com una via de supervivència.

Rupert Murdoch va ser, inicialment, el més entusiasta i es va llançar a l'aventura de crear un diari especialment pensat per a l'iPad que es comercialitzava per subscripció. Al cap d'un any el va haver de tancar. S'havia equivocat en fer un diari per a tauleta amb criteris i estructures d'un de paper, cosa que el va abocar al fracàs.

Gairebé tots els diaris tenen actualment versions per a les tauletes, encara que tornant a repetir el procés de quan van obrir els webs, és a dir, duplicant simplement als dispositius mòbils els mateixos continguts que ofereixen impresos i/o en línia. Així doncs, el problema és que no aposten decididament encara per dissenyar productes diferenciats que no facin la competència a altres propis ja existents i que ocupin nínxols buits amb la respectiva oportunitat de negoci.

Els diferents estudis sobre l'ús de les tauletes indica que, contràriament al que s'intuïa quan van sortir al mercat, la seva hora punta és a casa, al capvespre, després de la jornada laboral, fins i tot al mateix temps que es mira la televisió, en una franja en què s'identifica clarament un buit o *gap* de contingut informatiu fins a l'emissió dels telenoticiaris. Són pocs encara, però ja hi ha pioners que han aprofitat aquest nínxol, com el brasiler *O'Globo*, i més recentment l'edició londinenca del gratuït *Metro*. Tots dos han llançat edicions verpertines per competir amb productes consolidats que cobreixen aquesta franja, com l'històric *The London Evening Standard*.

De moment, però, cada cop hi ha més diaris que proven sort i aixequen murs de pagament, sobretot des que ho fes *The New York Times*, amb l'objectiu de recuperar ingressos perduts. És aviat encara per saber si serà una veritable via de monetització que compensi en part el que el paper s'està deixant en el camí. El *Financial Times* sempre ha cobrat per l'edició en línia, ara bé, perquè ha aprofitat la singularitat i necessitat –per no dir dependència– que els sectors financers i empresarials tenen dels seus continguts. A Catalunya, també va començar cobrant pels continguts en línia la darrera incursió en el sector de la premsa, el diari *Ara*, encara en vies de consolidació, però amb una audiència útil o *target* molt marcat a qui va dirigit, aquesta vegada no per una especialització pròpiament dita, sinó per una marcada línia ideològica sobiranista que compleix una funció quasi idèntica. **C**

Més informació a:

*El misterio del yogur caducado o cómo reinventar los periódicos*. Xavi Casinos (UOC, 2013)

+ info