

# La convergencia de los medios y la guerra de las audiencias

## GENÍS ROCA

Socio director de RocaSalvatella

genis@rocasalvatella.com

### Resumen

La convergencia de los medios ha sido tratada por diferentes autores a lo largo de los últimos 25 años, casi siempre con una mirada muy interna sobre como la tecnología digital y el fenómeno de internet modifican el perfil de los profesionales y alteran el modo de producir y distribuir los contenidos. El verdadero reto de los medios, sin embargo, no es interno, sino de mercado y consiste en atender los diferentes momentos de consumo de un mismo usuario. Para conseguirlo hay que disponer de múltiples plataformas en diferentes soportes y dispositivos, en los que la verdadera integración es la de los intangibles (marca, credibilidad, confianza) y el objetivo es obtener más audiencia, fidelizarla pese a que utilice diferentes canales y mejorar la segmentación.

### Palabras clave

Convergencia de los medios, convergencia digital, momento de consumo, grupo de medios, audiencia

### Abstract

Media convergence has been written about for the last 25 years, almost always from a very inward-looking standpoint, on how digital technology and the internet phenomenon are changing professional profiles and altering the ways in which content is produced and distributed. The real challenge for the media, however, is not internal but in the market, and involves attending to the different consumption points of the same user. This will require multiple platforms on a range of supports and devices, where the real integration is that of the intangibles (brand, credibility, trust), and whose aim is to obtain more audience, lock in their loyalty even when using different channels, and improve their segmentation.

### Key words

Media convergence, digital convergence, consumption, media group, audience.

## Sobre el concepto de la convergencia de los medios

La reflexión sobre la convergencia de los medios de comunicación es muy anterior a la actual explosión de las tecnologías digitales, internet y los tiempos de redes que vivimos. La primera referencia académica es de 1983, cuando Ithiel de Sola Pool<sup>1</sup> (1917-1984), fundador del departamento de ciencia política del MIT, publicó *Technologies of Freedom*. Pool estudió las propagandas nazi y comunista y ya vio la relación entre comunicación y política. Entre sus aportaciones<sup>2</sup> encontramos la idea de una convergencia que “está difuminando las líneas entre los medios, incluso entre las comunicaciones entre dos puntos, como el correo, el teléfono y el telégrafo, y las comunicaciones de masas, como la prensa, la radio y la televisión [...]. Se está erosionando la relación de uno a uno que solía existir entre un medio y su uso”. Pool fue un visionario y Henry Jenkins,<sup>3</sup> hasta hace poco director del MIT Comparative Media Studies Program y considerado el actual McLuhan, lo llama “profeta de la convergencia”.<sup>4</sup> Pero la visión holística y social de Pool quedó difuminada ante la fuerza con la que se desarrollaban las nuevas tecnologías. En 1995 Nicholas Negroponte publicó su *Being Digital* y popularizó una línea argumental marcada por un cierto determinismo tecnológico, afirmando que el paso de los soportes analógicos a los digitales era la ra-

zón que provocaba una convergencia de medios y contenidos que cambiaría la comunicación y la sociedad. Parecía que la convergencia consistiría en la concentración de todos los aparatos en uno sólo, probablemente un ordenador, y que este sería el único puerto de consumo para cualquier medio: prensa, televisión, radio, cine... Pero esto no era todo, no se trataba sólo de una convergencia en la tecnología de consumo, sino también de una convergencia en la tecnología de producción, puesto que todo se convierte en digital y las herramientas para escribir en un diario digital o en un impreso son las mismas. La tecnología y las herramientas que se derivaban eran la causa, y la convergencia, el resultado.

Esta mirada todavía está muy presente en muchos de los análisis que se hacen, pero se ha incorporado un concepto complementario determinante: la economía. En un artículo<sup>5</sup> reciente, el periodista Juan Varela explica que la convergencia de los medios es la única solución ante un escenario de pérdida de ingresos que se combina con la aparición de nuevos competidores que invierten mucho menos en generar contenidos de calidad. La información es cara y se hace difícil ser rentable dando cobertura general con contenidos propios compitiendo contra simples agregadores o las cada vez más habituales propuestas de nicho hiperespecializadas. Sin embargo, Frédéric Filloux, responsable en Francia del grupo noruego

Schibsted (que en España edita el gratuito *20 Minutos*) ya explica<sup>6</sup> que si la convergencia es sólo tecnológica quizás no será la solución a los problemas económicos que tienen los medios. Según los cálculos de Filloux, los grandes periódicos europeos y norteamericanos necesitan un volumen de ingresos que nunca podrán lograr en internet, puesto que con los actuales rendimientos de la publicidad en internet (entre 0,15 y 0,30 euros por usuario único al mes) una redacción de 100 personas necesitaría más de ocho millones de usuarios únicos mensuales para poder cubrir sus gastos. Según Varela<sup>7</sup> en 2007 El País obtuvo ocho euros de ingresos publicitarios por lector y mes, mientras que Prisa (que no tan sólo reúne El País sino también todo el resto de webs del grupo) sólo consiguió 0,21 euros de publicidad por usuario único al mes. Vocento, líder en la prensa regional, consiguió 6,15 euros mensuales por lector, mientras que las páginas web del grupo consiguieron 0,30 euros por usuario único al mes. Por lo tanto, si la convergencia es sólo pasar de lo analógico a lo digital, el futuro es muy incierto. La convergencia de los medios no se explica sólo como la incorporación de nuevas tecnologías para poder afrontar tiempos de crisis.

Ramón Salaverría, de la Universidad de Navarra, ya reivindicaba en 2003 una mirada más amplia<sup>8</sup>. A su entender, cuando se habla de la convergencia de los medios hay que considerar cuatro dimensiones:

- **Dimensión empresarial:** las empresas de comunicación se están diversificando y en un mismo grupo encontramos diferentes medios que hay que coordinar tanto económica como editorialmente, y más ahora que la llegada de internet ha obligado a revisar los modelos.
- **Dimensión tecnológica:** la tecnología asociada a internet propició que las redacciones en línea se organizaran aparte, con herramientas propias y descoordinadas de la redacción madre, cosa que ahora se intenta resolver volviendo a integrarlas. Las actuales soluciones en gestión de contenidos tienen como objetivo una sola redacción que pueda atender múltiples plataformas.
- **Dimensión profesional:** hay nuevos perfiles, más multitarea (investigar, redactar, editar, maquetar, ilustrar, publicar) y más multicanal (escriben tanto para la edición digital como para la edición en papel, participan en tertulias radiofónicas, tienen su propio blog).
- **Dimensión comunicativa:** internet ha supuesto la integración de diferentes códigos de comunicación que antes iban por separado (audiovisual de la televisión, auditivo de la radio, textual de la prensa) y, además, incorpora nuevas posibilidades como los simuladores, las infografías, las reproducciones en 3-D...

Según Salaverría, estas cuatro dimensiones tienen diferentes grados de desarrollo y, a su entender, las dos primeras (la empresarial y la tecnológica) tienen casi 20 años de camino recorrido, pero la profesional y sobre todo la comunicativa tienen mucho menos recorrido, y el reto de las compañías es conseguir desarrollarlas correctamente.

## Las audiencias y la convergencia de los medios

En general, Negroponete, Valera, Filloux y Salaverría ven la convergencia de los medios como un fenómeno que se deriva de la tecnología, la economía, la gestión o la evolución profesional... pero todos estos análisis tienen en común que siguen poniendo el foco sobre las empresas y los profesionales de los medios y no sobre sus audiencias.

Hoy en día cada uno de los usuarios de los diferentes medios puede permitirse el coste de acceso. Todo el mundo puede permitirse comprar un diario, escuchar la radio, ver la televisión, acceder a internet, descargarse un podcast... el verdadero problema es tener tiempo para acceder a los contenidos. Los medios compiten por el tiempo de sus usuarios, más que por su dinero. Es la llamada *economía de la atención*.

La verdadera convergencia es la que se produce en cada uno de los consumidores, y la estrategia consiste en intentar englobar los espacios de tiempos que pueden dedicarnos, diferentes momentos que atenderemos forzosamente con diferentes medios que convergen en el usuario y sus múltiples interacciones sociales. El hecho relevante no es que los consumidores producen información, sino que la procesan en múltiples soportes y la metabolizan de manera colectiva, con lo que dan lugar a formas de lectura poco lineales y todavía poco conocidas, que Henry Jenkins denomina *lectura transmedia*.

En los actuales tiempos de redes sociales y lectura transmedia la convergencia de los medios ya tiene poco a ver con la integración de múltiples aparatos en un solo dispositivo o en fórmulas mágicas contra la crisis, por citar dos de los argumentos más repetidos. Como resume Jenkins, "la vieja idea de la convergencia era que todos los aparatos convergerían en un aparato central que lo haría todo por ti. Lo que hoy estamos viendo es que el hardware diverge mientras que el contenido converge".<sup>9</sup> La convergencia de medios, lejos del "todo en uno", se sirve de múltiples soportes y herramientas, y distribuye contenidos en toda clase de canales. En este proceso, lo único que sobrevive del emisor medio es la marca. En el proceso de convergencia de medios, los consumidores se transforman y los medios se minimalizan en la marca.

Jenkins habla de la convergencia como del big bang de los medios, un fenómeno en el que chocan los viejos y los nuevos medios, donde se cruzan los medios populares con los corporativos, donde se mezcla el poder del productor y el del consumidor, todo ello de modo imposible de prever. No se trata sólo de un contexto en el que los consumidores ahora se denominan *prosumidores* porque también producen contenidos, sino de un nuevo entorno en el que hay que entender el consumo como un proceso colectivo, una dinámica cultural.

Como dice Jenkins, los viejos medios nunca mueren. Ningún nuevo medio mata al anterior. La TV no desaparecerá como medio, como tampoco los diarios, pero seguro que cambiará el modo de utilizar las tecnologías para producir y distribuir sus contenidos. Un ejemplo puede ser la inminente televisión móvil: la poca cosa que hay actualmente son adaptaciones para

el móvil de los contenidos hechos para la televisión convencional (como por ejemplo *TV3minuts*),<sup>10</sup> pero estas adaptaciones son sólo el paso previo a las producciones específicas. Pasó con los diarios en línea: en un inicio sólo se publicaba la edición impresa en soporte en línea, pero ahora todas las cabeceras tienen versiones digitales en las que la edición impresa es sólo una sección marginal de la oferta.

Parece previsible que en este nuevo contexto los medios individuales pierdan fuerza y que los grupos de medios tengan un mayor protagonismo. La posibilidad de coordinar bajo una misma lógica medios impresos, audiovisuales y digitales posibilita que un mismo grupo pueda atender los diferentes momentos de consumo de un mismo usuario. En este sentido, Prisa, Planeta y el Grupo Godó son grupos de medios que han ido completando un mapa de medios hasta tener presencia en radio, televisión, prensa e internet, mientras que las grandes cadenas públicas, como por ejemplo RTVE o la CCMA, están muy focalizadas en la radio y la televisión y tienen una presencia más bien débil en el resto de medios, lo que les puede comportar problemas en este intento de atender a su público en sus diferentes momentos de consumo.

### Los medios y la convergencia de los intangibles

El principal activo para un medio es su marca, por delante de sus procesos de producción o su tecnología. Crear una marca que tenga asociados unos determinados valores a los ojos de su audiencia es algo caro y difícil de obtener, y la mejor manera de rentabilizarlo es explotar esta marca en el mayor número posible de plataformas (internet, televisión, prensa...), soportes (audio, vídeo, texto...) y dispositivos (ordenadores, telefonía móvil, TDT, DVD, salas de cine...). Esta es la apuesta más estratégica, la construcción de unos valores identitarios identificables en cualquier canal de explotación, mientras que las economías de escala y las sinergias técnicas u organizativas entre unos y otros no es más que la lógica optimización de operaciones y costes que toda actividad debe pretender.

El despliegue de una marca será más potente cuanto más visibilidad tenga esta marca y más momentos de consumo tenga asociados. Si una propuesta de comunicación quiere ser nuestra cabecera de referencia deberá intentar estar cerca de nosotros por la mañana mientras almorzamos (quizás un diario), mientras vamos en coche al trabajo (quizás una emisora de radio), mientras estamos en el trabajo (quizás un RSS segmentado), conversando con amigos (quizás en el teléfono móvil) o al atardecer cuando acabamos de cenar (quizás en la televisión). Cada vez que la marca desatiende uno de estos momentos de consumo, corre el riesgo de que su usuario encuentre una alternativa más completa.

La convergencia técnica o económica es un fenómeno muy operativo que sólo afecta a la organización interna de los medios, puesto que tiene que ver con su modo de organizarse o

de generar los contenidos, pero no garantiza la existencia de una estrategia para ofrecer soluciones a los diferentes momentos de consumo de su cliente. Los medios no deben entender el concepto de convergencia pensando en sí mismos y sus asuntos internos, sino en la audiencia a la que quieren servir y su cada vez mayor movilidad y capacidad de acceso a la información en múltiples formatos. Es decir, deben dejar de ver la convergencia como una cuestión de ingeniería (técnica, económica...) y tratarla como un tema de servicio y fidelización del cliente.

### La guerra de las audiencias... segmentadas

Chris Anderson<sup>11</sup> desarrolló hace unos años el concepto de *larga cola*<sup>12</sup> para explicar que en el actual contexto de productos digitales y bajos costes de transacción, las propuestas de nicho son muy interesantes porque su mercado puede ser mundial y hacer rentables algunas propuestas que no habrían sido viables en un mercado local. El mismo Anderson sigue interpretando de manera lúcida y atrevida las consecuencias que la sociedad red y el hecho digital tienen en las estrategias empresariales, y en 2008 publicó un nuevo artículo<sup>13</sup> de fuerte impacto en el que argumenta que la prestación de servicios debe ser gratuita para el usuario final. Internet está acostumbrando a los usuarios a no pagar por la mayoría de los servicios de los que disfrutan, como por ejemplo un potente buscador, una dirección de correo electrónico, un espacio en el que publicar vídeos, la posibilidad de tener un blog personal o el acceso a un determinado contenido. Esto ya es habitual en las cadenas de radio y televisión, que no pretenden obtener dinero directamente de su público, sino que buscan obtener audiencia para merecer publicidad, pero la prensa digital, por ejemplo, ha intentado reiteradamente que los lectores pagaran por acceder a ciertos contenidos y no ha obtenido resultados demasiado buenos.

Cuando el servicio es gratuito para el usuario final los medios se ven abocados a la guerra de las audiencias, y esta se juega con dos variables que deben ir juntas: volumen y segmentación. El volumen sin segmentación es cada vez menos interesante, como también lo es una gran segmentación sin un mínimo volumen. Uniendo los dos conceptos de Anderson, las propuestas deben ser gratuitas y para mercados de larga cola.

La convergencia de los medios entendida como una estrategia para satisfacer los diferentes momentos de consumo de un mismo usuario se convierte también en una estrategia para mejorar la segmentación (ya no sólo del usuario, sino también de sus momentos de consumo), hecho que permitirá mejorar la explotación de la publicidad y obtener un mayor retorno económico. Un grupo de medios que sepa qué colectivos consumen, y en qué momentos concretos, unos u otros de sus contenidos no sólo podrá orientar mejor sus formatos y su tratamiento editorial, sino que, además, será más atractivo para los modelos de negocio que lo harán viable.

## Notas

- 1 <[http://web.mit.edu/m-i-t/profiles/profile\\_ithiel.html](http://web.mit.edu/m-i-t/profiles/profile_ithiel.html)>
- 2 <<http://web.mit.edu/comm-forum/papers/etheredge.html>>
- 3 <<http://www.henryjenkins.org>>
- 4  
<http://books.google.com/books?id=RIRVNikT06YC&printsec=frontcover&dq=Convergence+Culture&ei=dMciSZ7IOJSWozA1IMD>>
- 5 <[http://www.soitu.es/soitu/2008/10/01/sociedadcableada/1222857641\\_723544.html](http://www.soitu.es/soitu/2008/10/01/sociedadcableada/1222857641_723544.html)>
- 6 <<http://www.mondaynote.com/?p=961>>
- 7 <[http://www.soitu.es/soitu/2008/10/01/sociedadcableada/1222857641\\_723544.html](http://www.soitu.es/soitu/2008/10/01/sociedadcableada/1222857641_723544.html)>
- 8 <<http://chasqui.comunica.org/81/salaverria81.htm>>
- 9 <<http://www.amphibia.com.ar/convergencia-de-medios-de-donde-viene-y-que-es-i>>
- 10 <<http://www.tv3.cat/tv3minuts>>
- 11 <[http://es.wikipedia.org/wiki/Chris\\_Anderson](http://es.wikipedia.org/wiki/Chris_Anderson)>
- 12 <<http://www.thelongtail.com>>
- 13 <[http://www.wired.com/techbiz/it/magazine/16-03/ff\\_free?currentPage=all](http://www.wired.com/techbiz/it/magazine/16-03/ff_free?currentPage=all)>