



UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECÓMICAS

CARRERA: CONTADOR PÚBLICO

TESIS DE GRADO

EL ESTADO ACTUAL DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN IMPRESOS
EN ARGENTINA. IMPACTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS Y EL CAMBIO
SOCIAL DE CONSUMIR CONTENIDOS DE INFORMACION.

AUTOR: NAHUEL LEANDRO BEVIVINO, 31.999,319

AGOSTO 2018

ÍNDICE

Justificación	3
Planteo del problema	3
Nacimiento de los Medios gráficos.....	5
La imagen como medio de comunicación	7
La llegada de la radio difusión	8
El comienzo del medio cinematográfico	9
Historia de los medios en Argentina	10
Los periódicos al pie del abismo ¿se logrará sobrevivir? ¿hasta cuando?.....	12
Breve reseña del diario La Nación	20
Estudio de caso: integración de distribución La nación y Clarín. Objetivos generales	21
Objetivos específicos	21
Distribucion interior	22
Transporte interior	23
Resumen de ahorros, inversiones y contingencias generales.....	24
Contexto y tendencia	25
Análisis de evolución de la venta de diarios	25
Tendencia del mercado diario	26
Evolución venta diario Clarín y La Nación 2001 al 2017.....	27
Evolución venta de revistas 2001 a 2017.....	28
Tendencia de venta de revistas del 2018 al 2022	28
Evolución de revistas Clarín y La Nación 2001 a 2017	29
Tendencia diario venta kiosco La Nación 2010 al 2022	29

Tendencia diario venta kiosco Clarín 2010 al 2022	30
Evolución de devolución de diarios La Nación 2011 a 2017.....	31
Evolución de devolución de diarios Clarín 2011 a 2017	31
Recursos actuales para la implementación del proyecto	32
Proyección de escenarios de estudio.....	32
Conclusiones del diagnóstico	38
Conclusión	39
Bibliografía	40

JUSTIFICACION

En la última década es sorprendentemente visible los cambios en la forma y la estructura de la comunicación, producto de los constantes avances en la tecnología y los cambios sociales y culturales en los que estamos inmersos. Situados en un contexto en que la información se obtiene fácilmente desde cualquier dispositivo portátil, se hace muy difícil a los grandes generadores de contenido impreso seguir manteniendo las ventas y la rentabilidad del negocio.

Por lo tanto, tenemos la inminente necesidad de realizar un estudio de caso detallado del problema, para poder contar con un panorama general de la situación del rubro. Y poder generar acciones que nos permitan lograr mejores resultados.

Podemos identificar problemas propios, de la industria que genera contenidos contenido impreso, en especial los periódicos, que muestran la información del día anterior; mientras que fácilmente cualquier persona se puede mantener informada de lo que está pasando en ese mismo momento a través de otros canales de información, con solo tener conexión a internet, a través de una computadora o cualquier dispositivo móvil sea celular tabletas notebooks, etc...

Se intenta por todos los medios posibles mantener las ventas lo más que se pueda, pero cada vez se hace más y más difícil. Si por el lado de la venta no se logra maximizar ganancias, entonces podemos trabajar desde el ajuste de costos para lograr mejores rendimientos.

Si bien la vida misma es dinámica constantemente todo va evolucionando, esto no es ajeno a los medios de comunicación, en el caso específico de la industria de medios impreso, producto de un cambio de la cultura de la sociedad, de la forma en como informarse, ayuda de grandes avances tecnológicos que permiten tener la información al alcance de la mano, con los conectarse a internet uno puede nutrirse de muchísimo contenido, a veces de calidad y otras no tanto, pero contenido, en fin. Esto está llevando a la extinción de varios productos que conocemos desde hace muchísimos años (en 1660 nace en Alemania el Leipzinger zeitung citar bibliografía) como lo son los periódicos y las revistas.

Personalmente trabajando en el Diario La nación y estando en cargo de Negocio de distribución de otros diarios de terceros y viendo lo costoso que conlleva para aquellos

periódicos que intentan sobrevivir algunos años más. Llevo a cabo esta investigación de un caso de estudio que se viene trabajando desde mediados del 2017, de cómo podría afectar un nuevo sistema de costos, que con un sistema logístico optimizado permita a la industria contar con algunos años más de publicaciones impresas, para lograr perdurar en el tiempo y hacer que la curva no sea cada vez abrupta. Dar respuestas a si se puede lograr con una buena política de costos. El proyecto “Integración de los departamentos de circulación de La Nación y Clarín” busca a través de la unión de los departamentos de transportes de dos de las más grandes empresas de contenido impreso, como lo son La Nación y Clarín, con un plan estratégico de logística integrando varios sectores de las empresas se puede lograr una reducción importante en los costos de transportes de estas dos empresas que, como resultados, podrían enderezar unos grados la curva de rentabilidad y hacer que la industria pueda perdurar más años en el mercado. Conjuntamente con un estudio minucioso de los sistemas de costos, un plan estratégico logístico para poder aprovechar al máximo la red de distribuidores a lo largo y ancho de todo el territorio argentino.

NACIMIENTO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La historia del medio gráfico nacional comienza a formalizarse a comienzos del siglo XIX, con la Revolución de Mayo. Sin embargo este comienzo se relaciona con el comienzo de los medios gráficos franceses e ingleses a fines del siglo XVIII y comienzos del XIX. (v. Rivera, 1998)

Los grandes cambios tecnológicos producidos por la Revolución Industrial vinculados a las artes gráficas, al mismo tiempo que los grandes cambios estructurales (los primeros cambios en el pasaje del modo de producción feudal a los inicios del capitalismo, el florecimiento de la Ilustración, luego la Revolución Francesa, el ascenso de la burguesía, etc.) dieron lugar al desarrollo de la prensa y la literatura, sobre todo en Francia e Inglaterra. Así aparecen las primeras publicaciones y una nueva figura en escena: el periodista. Los dirigentes jacobinos de la Revolución Francesa, comenzaron a publicar los primeros periódicos modernos.

Aquí, en el Río de la Plata, la Revolución de Mayo nace bajo la impronta de la Ilustración y de la Revolución Francesa, por lo tanto la situación material e ideológica de la prensa comienza a tomar un fuerte impulso a partir de 1810. Se modernizan las imprentas, nacen otras nuevas, se comienza a dar prestigio a la palabra impresa. Algunos ejemplos serán La Gaceta de Buenos Aires, de Mariano Moreno, los periódicos como El Censor, Mártir o Libre, El Independiente, Los Amigos de la Patria, El Grito del Sud, etc. Sin embargo, estas primeras publicaciones tenían también su reflejo en la prensa inglesa de esa época, donde los periodistas eran los políticos de esa época, que más que escribir predicaban, enseñaban, y adoctrinaban.

Tanto en Inglaterra como en Francia, la revolución industrial y el ascenso de la burguesía opera como motor de cambio del periodismo gráfico dando origen a los nuevos diarios y a la profesión del periodista, a las agencias de noticias, los corresponsales y fundamentalmente la separación entre los periódicos -abocados a la noticias- y las revistas -más dedicadas al análisis político-literario.

Mientras tanto en nuestro país, o proyecto de país, se estaban organizando las primeras imprentas, se comenzaban a fijar los primeros temas importantes para la discusión cultural, como la creación de imprentas y bibliotecas, las academias, la educación, etc. Esto siempre bajo la influencia de la Ilustración europea. Los escritores y

proto-periodistas todavía se dedicaban a otras profesiones que les remitieran ingresos y en segundo plano a escribir.

Con el auge del romanticismo (en las primeras décadas de 1800 en Europa y en América un par de décadas después) comienzan a publicarse obras periódicas ilustradas, generalmente semanales, (las primeras revistas) donde ya no se hace hincapié en la noticia sino que se permiten la licencia de incluir obras de teatro, literarias, noticias sociales, ilustraciones litográficas y el género más importante: el folletín (aunque sabemos este género tiene casi dos siglos de existencia, tendrá en el siglo XIX un auge y un desarrollo nunca experimentado). Este género será hegemónico hasta entrado el siglo XX, cuando sea reemplazado por la historieta o cómic.

Los orígenes europeos de la prensa ilustrada no son tan lejanos de los nuestros. En 1835 Rivera Indarte crea el primer periódico ilustrado de Buenos Aires: El Diario de Anuncios. Luego llegarán Museo Americano de ese mismo año, que era un semanario ilustrado editado por el suizo César Bacle, quien instaló en Buenos Aires, el primer taller de litografía hacia 1928, y La Moda, 1837, la primer revista que incluye en sus páginas la frivolidad como tema, aunque de todas formas sigue el estilo de la Ilustración, con sus notas de marcado enciclopedismo. Alberdi fue uno de sus ilustres integrantes.

De todas formas, Europa y Estados Unidos, continuaban llevando la delantera, en adelantos técnicos, mediáticos y estilísticos. El crecimiento poblacional, la creciente instrucción y poder adquisitivo hacen del público letrado un mercado más que apetecible tanto en Francia, en Inglaterra como en Estados Unidos. Por eso comienzan a partir de la tercera década del siglo XIX a florecer lo que se llamó la prensa sensacionalista, dando lugar a temas policiales, crímenes espectaculares, el relato detallado de hechos reales, etc. Este tratamiento y popularización de la prensa junto con las innovaciones técnicas como la prensa rotativa y luego los linotipos, junto con la fabricación cada vez más barata de papel, permitirá el nacimiento de los grandes imperios periodísticos como los de Pulitzer y de Hearst.

En el Río de la Plata, dentro de una coyuntura política conflictiva, una guerra civil y la nueva organización nacional, dará lugar a un tipo de relación política facciosa que también determinará la forma de la prensa hasta principios del siglo XX, esta prensa de facciones conservadoras dará origen a dos diarios fundamentales en la historia de los medios gráficos: La Prensa (de José C. Paz) y La Nación (de Bartolomé Mitre), estos dos

medios matutinos serán por mucho tiempo los medios hegemónicos de transmisión de noticias y manejo de la opinión pública. Presentando una permanente tensión entre ambos, adscribiendo alternativamente al modelo americano moderno, o al modelo francés.

LA IMAGEN COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN

Pero ya para 1870 el mundo había logrado varios cambios tecnológicos y habían nacido otras relaciones entre nuevas tecnologías y comunicación mediática. La palabra escrita no era lo único que el público quería ver, hacía tiempo que las imágenes informaban tanto como la palabra, desde que en 1831 Louis Jacques M. J. M. N. P. Daguerre había inventado la forma de plasmar imágenes sobre una plancha metálica bañada en yoduro de plata. Este será el comienzo de un siglo de innovaciones técnicas hasta la incorporación definitiva de la fotografía como un medio de expresión e información. Hubo intentos y mejoramientos del procedimiento de Daguerre, pero el último cambio fundamental fue la creación de la película de celuloide creada en 1889 de George Eatsman que puso fin al daguerrotipo para dar lugar a la fotografía moderna.

Sin embargo las fechas y las evoluciones cronológicas de los dispositivos técnicos poco nos dicen de su desarrollo concreto, de sus concretas inserciones o de sus propios tiempos de evolución. En el caso de la fotografía, nos encontramos con que el género más utilizado por la prensa, fotoperiodismo, había sido inaugurado mucho antes del nacimiento de la fotografía. La fotografía periodística ya tenía un nicho de aplicación antes de haber siquiera nacido. Los pintores del siglo XVIII y principios del XIX, ya pintaban sucesos importantes, generalmente hechos sensacionales o fuertemente emotivos (muertes de célebres, fusilamientos masivos, etc.). El fin tenía un fuerte carácter informativo. Aquí, en el Río de la Plata, cuando ya estaba instalada la fotografía, aún se continuaba haciendo, como el caso del cuadro Episodio de la Fiebre Amarilla, del uruguayo Juan Manuel Blanes. Famosas fueron las primeras imágenes fotográficas de la Guerra de Crimea, del inglés Roger Fenton en 1855. Aunque en general esto fue aislado, pues los primeros fotógrafos se dedicaron, en un principio a fotografiar paisajes, naturalezas muertas o retratos, sin encontrar, hasta pasada la mitad del siglo un lugar dentro de los medios informativos o periodísticos. La palabra escrita y

la imagen no siempre fueron juntas, sobre todo porque las limitaciones técnicas y las diferencias de códigos muchas veces hacían que las relaciones no fueran tan simétricas como las conocemos ahora.

APARICION DE MEDIO DE RADIO DIFUSION

La llegada de formas moderna de composición tampoco cambió la historia en forma inmediata. Los periódicos de fineseculares hasta entrada la primera década de nuestro siglo continuaban componiendo sus portadas sin aprovechar todas las posibilidades técnicas de composición. Encontramos que diarios de gran tiraje como La Prensa y La Nación, no incluyen todavía, grandes titulares o fotografías en sus portadas.

Dos procesos tecnológicos fundamentales que serán el eje del cambio del código perceptivo que signará al siglo XX. El nacimiento de la radio, creada a partir del desarrollo tecnológico descubierto por Guglielmo Marconi en 1896, al inventar la telegrafía sin hilos. El objetivo de la telegrafía sin hilos fue en un principio acompañar, en plena etapa de los imperialismos, el desarrollo económico de las grandes potencias marítimas, y apoyar estratégicamente el desarrollo de las relaciones beligerantes de estas mismas potencias en su afán de dividirse el mundo. Pero Sarnoff, un ingeniero en radiotelefonía de la empresa de Marconi, vio la posibilidad de que la radio no tenga solo una fin sino que pueda pensarse como parte de un proyecto comercial y comunicativo más amplio, esto daría lugar a las transmisiones culturales.

En la Argentina (desde la primera transmisión de la ópera Parsifal de Wagner lograda por Susini en 1920) también recorrió el modelo europeo y americano de corte educacional-cultural, pero en 1927, con la compra de Radio Belgrano por parte de Jaime Yankelevich comenzarán a aparecer al aire los primeros shows radiales y el entretenimiento popular.

EL MEDIO CINEMATográfico

También a fines de siglo, en 1895, nace un medio que cambiará definitivamente la percepción, la difusión de la cultura y los conceptos de comunicación. Desde la presentación del colosal invento de los hermanos Lumière en el salón del sótano del Grand Café de París, donde el corto "La llegada de un tren" provocó el pánico en los espectadores, hasta la primera presentación del film en Buenos Aires, en el teatro Odeón (en 1896) sólo había pasado un año. Esto nos muestra que contrariamente con lo que sucedía con los desarrollos desiguales de los otros medios el cine no estará tan desfasado en tiempo ni en desarrollo, por lo menos hasta los años '30 o '40.

Aunque cabe destacar que el cambio fundamental del medio cinematográfico operará no sólo a nivel perceptivo sino a nivel mediático en los demás dispositivos. La fotografía no volverá a ser la misma a partir del nacimiento de la imagen en movimiento. El pasaje de la imagen estática, propia de la iconografía y del retrato pictórico, a la dinámica de la figura, diferenciada del fondo, son obra, seguramente, del desarrollo de los planos, primeros planos y del montaje, propios de la enunciación cinematográficas, que tendrá como pioneros a Griffith y Eisenstein. En la Argentina, como decíamos, el cine llegó muy pronto, en relación a los otros adelantos tecnológicos anteriores, y sus pioneros, sin duda fueron Eugenio Pastor y Eustaquio Pellicer, quienes organizaron la primera muestra de cine en el teatro Odeón y Eugenio Py, que fue el primero en realizar una filmación, en 1897, con una máquina de la Casa Lepage, y el primero en importar la cámara Elgé, similar a la de los hermanos Lumière.

Además, el cine, fue un importante motor del cambio en las concepciones de los escritores y dramaturgos quienes hicieron interesantes adaptaciones de obras de teatro o folletines. Vale nombrar a Gonzáles Castillo con su adaptación de "Juan Moreira", para el film de Mario Gallo, o el de "Nobleza Gaucha". También las adaptaciones de Hugo Wast, sobre todo "Federación o muerte" (1919) dirigida por Gustavo Carballo basada en el folletín que se publicaba en PBT. Otras incursiones relevantes fueron las de Horacio Quiroga y Manuel Gálvez, que intentaron crear una productora cinematográfica, aunque el proyecto fracasaría por no conseguir el financiamiento económico.

El caso de Quiroga es especialmente interesante, porque fue uno de los primeros escritores-periodistas en dedicarse a la crítica cinematográfica, un género nuevo en las

publicaciones periódicas de la época (Caras y Caretas, Atlántida, El Hogar) aunque, poco tiempo después, se convertiría en una sección más de los periódicos.

HISTORIA DE LOS MEDIOS EN ARGENTINA

Tanto el cine como la radio modificarían fundamentalmente las concepciones hasta entonces conocidas, pero los tiempos políticos del país serían un serio determinante de la popularización de algunos medios, como los periódicos vespertinos y los magazines modernos (al estilo europeo, pero con algunas modificaciones contextuales). Un ejemplo de esto será sin duda Caras y Caretas, que elige una novedosa fórmula, la de incluir historietas, viñetas costumbristas y otros géneros periodísticos como la entrevista. Además de la composición más novedosa, la publicación ingresa en un terreno interesante, la crítica política.

Cuando hablamos de la coyuntura política de principios de siglo, estamos teniendo en cuenta a la generación modernista, a las nuevas formas de relación social producida por el ingreso de actores sociales nuevos como el proletariado urbano, a la democratización educativa producida por la generación del '80 en su afán de homogeneizar la gran masa de inmigrantes europeos del último cuarto de siglo XIX. Estamos hablando también del ingreso a la vida política del socialismo y el anarquismo y de la UCR, primer partido burgués no faccional que, a pesar de su compleja conformación, fue el primero en plantear concretamente el fin del fraude conservador, impulsando desde su lugar opositor la Ley de Sufragio universal y el ingreso a la vida política de una gran masa -con altos niveles de instrucción- que exigían participar de la vida política. Está coyuntura política permitió seguramente la creación y nacimiento de nuevas publicaciones con formato magazine y también con estructura periódica.

En este terreno es imposible eludir el cambio significativo provocado por Natalio Botana con Crítica que, en 1913, (un año después de la Ley Saenz Peña) sale a la calle a competir por un espacio entre los diarios vespertinos. Crítica, según Saitta, nace como un diario que, a pesar de tener un discurso de independencia de los partidos políticos, tiene un fuerte posicionamiento conservador y antipopular. Pero su innovación más importante fue la gran utilización del titular de gran cuerpo, el hincapié constante en la noticia policial, situándose en un lugar sensacionalista muy marcado. Aunque en los finales de la década del '10 y el principio de la década del '20, las transformaciones eran muy

grandes, lo que permitían esta suerte de hibridación de sensacionalismo e intelectualidad, que podía convivir en un medio. Más tarde incluso una década después, Botana, le entregará a Petit de Murat y a Borges el suplemento de los sábados que tendrá un sesgo intelectual pero haciendo permanentes concesiones a la cultura popular.

Este hincapié en las concesiones permanentes a lo popular llaman la atención por el origen y posterior derrotero de Borges y Petit de Murat, ya que ambos provenían de la vanguardia arte purista de los años '20, es decir el Grupo Florida, que había editado la revista Martín Fierro. Este grupo modernizador había aportado las innovaciones de utilizar en su publicación el tamaño tabloide, tematizando una gama muy amplia de fenómenos expresivos que van desde la arquitectura hasta el jazz. Buscando permanentemente la originalidad expresiva, la supremacía de la forma por sobre el contenido y el alejamiento de cuestiones banales como la política. Sin embargo, contradictoriamente, el grupo se separa por cuestiones políticas, el apoyo o no a la segunda candidatura de Yrigoyen.

Meridionalmente opuesto se encontraba el Grupo Boedo, con fuerte compromiso político de izquierda. En su seno se encontraban escritores de no menor importancia que en el Grupo Florida. Aunque con menos desenfado y más comprometidos, el caso de Roberto Arlt se transforma en paradigmático, puesto que nos obliga a dudar, si estas divisiones y clasificaciones no son demasiado rígidas o solo son formas de encuadrar el clima confuso de la época.

Por último, como trascienden los medios hasta nuestros días. En los comienzos de la radio, más específicamente en su época comercial a fines de la década del '20, se comienza a organizar la programación con el criterio utilizado en la literatura, las revistas y hasta las publicaciones periódicas, de acuerdo al género. Bosetti habla de los géneros radiales y los divide en cinco: los programas humorísticos, los programas musicales, los programas deportivos y los informativos y los radioteatros. Que tenían su origen en el folletín y en la obra costumbrista.

Esta suerte de homogeneización de géneros fuertes en la programación radial pervive hasta nuestros días sin demasiados cambios. Excepto por un género importante que es el magazine matutino, nacido como una nueva forma de cohesión de diferentes géneros: el informativo, el musical, el radioteatro, etc.

Tanto la radio, cómo los demás medios estudiados, han pasado por un proceso de instauración social, donde comienzan a aparecer las primeras relaciones entre emisiones radiales y oyentes. Bosetti plantea los cambios lingüísticos que genera la radio, cambiando el vocabulario cotidiano, puesto que a partir de fines de la década del '20 y hasta los años cincuenta será la radio será el medio hogareño hegemónico. Por ejemplo la utilización de palabras como sintonizar (utilizada metafóricamente en la vida cotidiana para preguntar si el otro nos entiende), estar en la misma frecuencia (más de nuestra época por las fms), cambiar de dial (para cambiar de tema), etc. refleja sin duda como el medio opera un irremisible cambio en la vida cotidiana. Lo harán también los programas humorísticos y las publicidades, extendiendo su penetración social hasta ahora.

Cuando los medios se van instalando socialmente lo hacen siempre con diferentes tiempos y diferentes niveles de penetración social. Esta instauración mediática se realiza conforme a dos límites dialécticamente relacionados: las posibilidades tecnológicas y las posibilidades perceptivas (de codificación) social. Muchos cambios mediáticos no se pudieron realizar puesto que, aunque estaban dadas las posibilidades tecnológicas no había posibilidades receptoras y viceversa. Esto ocurre con los cambios producidos en la prensa y en el nacimiento de los géneros de los medios gráficos, ocurre con el cine, las radios y sus géneros específicos. Pero también sabemos, lo hemos visto, que un nuevo medio puede generar un cambio perceptivo y a su vez este cambio permite cambios en otros medios. Por ejemplo, el cambio perceptivo operado por el cine (imagen en movimiento) sobre la enunciación fotográfica, la profundización del campo y las diferenciaciones entre fondo y figura. Al mismo tiempo dando lugar a integrar imágenes en los medios gráficos que todavía no habían reconocido que la cultura letrada había caído significativamente en pos de dar lugar a una cultura visual y luego audiovisual.

LOS PERIODICOS EL PIE DEL ABISTO, ¿SE LOGRARÁ SOBREVIVIR? ¿HASTA CUANDO?

Existe una gigantesca confusión alrededor del periodismo, del peso específico de los periódicos, del valor de la información, de cuál es su sitio en el paisaje social, su influencia en el conflicto. Nada de todo lo que fue sagrado se sostiene. Y aun así hacemos periódicos. Creemos en los periódicos. Les exigimos lo que nos daban antes de que la crisis los vareara. El periodismo no suma todo el problema, son los periódicos los que han

perdido compás y energía. Pero aún los tenemos como la fuente de una cierta transparencia. Incluso como el primer borrador de la Historia.

Esto último lo sostiene Martin Baron, director de *The Washington Post*, considerado por muchos como el mejor director de periódicos del mundo. Un hombre sin dudas sobre el futuro de la prensa tradicional: «Los periódicos en papel no van a sobrevivir. Vivimos en un mundo digital dominado por el teléfono móvil. La gente lee las noticias mientras camina por la calle, mientras espera el autobús, mientras hace cola en el supermercado... La mayoría de ciudadanos, y especialmente los jóvenes, recibe la información de manera digital y a través de las redes sociales. Esa es la realidad, y tenemos que vivir en la realidad. Obviamente los periódicos existirán por un tiempo, pero lo cierto es no hay muchas evidencias de que el papel vaya a ser el futuro. Sin embargo, hay mucha evidencia de que el papel puede no ser el futuro. Ha llegado el momento de reconocer que nuestro sector está cambiando a fondo y rápidamente. Tenemos que lidiar con esa realidad». Martin Baron impulsó la investigación sobre los abusos a menores por parte de miembros de la Archidiócesis de Boston cuando estaba al frente de *The Boston Globe*, una de las grandes hazañas periodísticas de las últimas décadas que fijó después la película *Spotlight*. Pero esta es otra historia. Tiempos mejores.

Nunca antes se ha hablado tanto del oficio desde el oficio mismo. Con igual empeño y con tan delgada prudencia. Y tampoco antes se han tenido tan escasas alternativas, pero tan históricas razones para mantenerlo, para revisar las bodegas, para intentar reemprender cuanto antes la travesía. ¿Qué futuro les queda a los periódicos en papel? Esa es una de las cuestiones. Y nadie acierta en la predicción. Bill Gates, en los años 90 del siglo XX, les auguró una década más. Falló. Y desde entonces gurús, videntes del negocio, chamanes de la causa, santeros del medio y también algunos profesionales solventes especulan sobre la caducidad de la celulosa. Pero nadie encaja todavía con precisión la fecha en su columbario.

Arcadi Espada, articulista de EL MUNDO y coautor de *El fin de los periódicos* (2009) no cree que la pregunta a despejar sea el futuro que le queda al papel prensa, sino por cuánto durará el concepto: «Lo que interesa saber es si el periódico, ese resumen del día, ordenado, jerarquizado, meditado, es todavía útil. Para mí es absolutamente imprescindible. Yo me precio en distinguir a las personas que leen periódicos de aquellas otras que sólo leen noticias. Las primeras suelen tener la cabeza amueblada».

El 26 de marzo de 2016 el diario británico *The independent* cumplía 40 años de aventura cerrando su edición impresa. El titular de portada era tan luctuoso como exacto: «¡Paren máquinas!». Un grito que antes evocaba exclusivas voraces de última hora y que ahora delata el fin de la expedición. *The Independent* había alcanzado tiradas de 400.000 ejemplares al día en la década de los 90, pero cuando la crisis económica estiró su zarpa (en 2008) y hasta el día en que abatieron las mariposas de la rotativa llevaba perdidos al 85% de sus lectores en papel. Son cifras desapasionadas. Es exactamente lo que sucede. El *Informe Anual de la Profesión Periodística* centrado en 2015 y elaborado por la Asociación de la Prensa de Madrid (APM) cifra en 375 los medios de comunicación que han cerrado en España desde que se instaló la crisis. Más de 12.000 periodistas perdieron el trabajo. En EEUU la cifra abulta algo más, aunque no es tan devastadora. La compañía de medición Nielsen Scarborough detectó una caída del 21% de los ingresos por publicidad en el tercer trimestre de 2016 en tres cabeceras principales: *The Wall Street Journal*, un 21%; en *The Times*, un 18%; y en *The New York Times*, un 18,5%. En esa histeria se acomoda la realidad del periódico impreso. La convulsión negativa obliga desde hace años a plantear estrategias a las empresas de comunicación. Nunca antes una desconfianza de este empaque había sido tan contagiosa ni tan *titular a cinco* en el sector. Está en toda su potencia la desconfianza sobre el oficio. El papel, ahora sí, nos hace más caducifolios.

En este sentido, Álex Grijelmo, periodista de El País (responsable del libro de estilo del diario) y ex presidente de la Agencia EFE, acude al *rescate* del periódico: «Los diarios han perdido influencia porque se ha extendido la opinión general de que uno se informa mejor por sí solo a través de internet o las redes sociales. Estamos ante el desprestigio de los intermediarios. Pero en la vida real necesitamos intermediarios: el médico, el arquitecto, el carnicero... Creo que se volverá a necesitar como intermediario al periodismo reflexivo y prestigioso, que jerarquice la realidad y la interprete con honradez. Las noticias nos saldrán por las orejas y necesitaremos alguien de confianza que nos las explique y nos diga por qué suceden las cosas y qué pueden desatar. La alternativa al papel es un maremágnum en la Red de noticias falsas y verdaderas a las que a menudo se llega desde Google o desde las redes sociales sin haber percibido su jerarquía, su importancia, su seriedad. Es información desestructurada. Si el lector tiene una cabeza estructurada, no hay problema. Pero si no, la manipulación se facilita mucho».

Los periódicos han perdido la atención de los lectores, su capacidad de brújula, su *sex appeal*. No son la aduana entre la realidad y la realidad, sino un viejo mapa de

época para una época aún por contornear. La posición de la prensa frente a las mutaciones políticas de los últimos meses ha generado esa sensación feroz, obstinada, de naufragio. Ante el referéndum del Brexit la prensa jugó un papel modélico de promiscuidad inútil. Ante la *avalancha* de la carrera electoral del presidente Trump, igual. La mayor parte de la prensa diaria convencional en EEUU fibriló tras la victoria del empresario. Un *outsider* de la política había revocado dramáticamente los augurios periodísticos enclavados a los principios esenciales de rigor y asentamiento democrático. Nada sirvió de nada. *The Washington Post* tituló así el 9 de noviembre de 2016: «*El desprecio de los votantes por el 'statu quo' impulsa la derrota de Clinton*». Pero la otra verdad (¡incluso el *fact check!*) de ese titular podría ser esto otro: «*El desprecio de los lectores por el 'statu quo' del periodismo impulsa la derrota de la prensa*». Aunque tampoco es así exactamente. El votante de Trump no es lector, ni urbano, ni asume el periodismo como cimiento del Estado moderno. El votante de Trump es amurallado, altamente supersticioso, replegado, obediente.

Pero esto no lo explica todo de la caída de la prensa. Tan sólo apunta un motivo más. El articulista de La Vanguardia Enric Juliana considera que la pérdida de influencia de los periódicos frente a las estrategias sobreabundantes de las redes sociales se debe a una suma de factores: «Sin duda, internet es el más importante de todos ellos. No leo el Brexit y la victoria de Trump como una derrota de los periódicos en sí misma. En ambos casos los periódicos han defendido los intereses de sus lectores (ediciones impresas y digitales), público urbano y profesional en su mayoría. En el Brexit y en Estados Unidos el público urbano y profesional ha sido derrotado. Londres votó a favor de la UE. Las grandes ciudades norteamericanas han votado mayoritariamente a favor de Hillary Clinton. Han perdido los periódicos y su público. Hasta ahora siempre ganaban».

Pero no es tiempo de triunfos ni de certezas. Aunque Juliana advierte de que el modelo se deshace: «El periódico quizá sea un producto irrepetible: publicidad y lectores dispuestos a pagar por una información más o menos fiable. Esa unidad dialéctica se está rompiendo. Por lo tanto, la cuestión es si en el futuro habrá periódicos. No periódicos impresos, sino periódicos impresos y digitales con la suficiente fuerza editorial e independencia política para mantener a su alrededor una comunidad de lectores heterogénea y estable. Eso es lo que está en peligro. El público se está atomizando. La propaganda le está ganando la batalla a la información. Puede ocurrir que la propaganda gane esa batalla y que el periodismo quede en minoría en la sociedad. Puede vaporizarse

como categoría cultural. Esa batalla se va a librar en Estados Unidos estos próximos cuatro años».

¿Hasta dónde llega el tiempo de descuento de los periódicos? ¿Hasta cuándo es posible su reconversión, su partido de vuelta? ¿Por qué los necesitamos? ¿Cómo gestionar desde el papel el flujo continuo de la información? Las redes sociales son el nuevo proveedor de titulares (apenas esto). El buril que graba las viejas nuevas rutas de la opinión pública. Los agregadores de noticias (el extinto Google News y los activos Yahoo News, Meneame, Bing News...) han reventado el pacto que existía con el lector en el ámbito del modelo tradicional. Diríamos que han rebajado la ambición de los medios. Un punto de fuga que ya habían inaugurado cientos de miles de lectores adelgazando su confianza en los periódicos. En los últimos 12 años, por ejemplo, han desaparecido más de 5.000 quioscos, según cifras de Covepres (Confederación de Vendedores de Prensa de España).

Antonio Fernández-Galiano, presidente de Unidad Editorial, cree que el papel es algo más que producto de almoneda sentimental: «A los periódicos de papel les quedan innumerables retos. El primero, digerir la revolución tecnológica que ha afectado a tantos otros sectores. Los periódicos deben hacer un esfuerzo de calidad, deben convertirse casi en productos de culto. Esa será la única forma que los haga indispensables, aunque sólo sea para una élite intelectual influyente y con vocación para introducir cambios en la sociedad. Si lo pensamos, ese ha sido siempre nuestro papel. La ventaja que tienen los periódicos es que pueden ofrecer al lector la Historia de cada día, ordenada, jerarquizada, interpretada y filtrada por un determinado ideario. Eso significa ser una referencia, eso significa ayudar al lector a *encontrarse* en el mundo».

Pero también, más allá de los encajes de la tecnología en el ámbito de la información hay otros puntos que delatan un cierto cansancio del oficio en quien lo ve desde fuera (y también en otros muchos que lo conocen desde dentro). La exposición desmesurada de los periodistas en la vida pública, en semejante horizonte de presencia que los políticos, ha favorecido a que sea más amplio el costurón del traje. Una encuesta del CIS realizada en 2013 situaba a jueces y periodistas como los profesionales peor valorados. Pero debajo de esa desafección hay algo importante: el exhibicionismo de una parte *bling bling* del oficio al ondear sus relaciones con políticos. Eso activa la sospecha del lector (aún lector más que usuario) sobre si flaquea la independencia de los diarios. El mamoneo y la arrogancia de unos pocos ha consumido el crédito de casi todos. Y más deficiente es el paisaje en el momento en que las empresas de comunicación de medios impresos acumulan sobre todo grietas en sus balances. Así que la ecuación es elemental:

los diarios flaquean en su independencia (y apuestan por la superficialidad) cuando flaquean en su economía. La información es cara. La independencia aún es más cara y hasta melodramática, pero no se puede sostener el negocio por mucho tiempo sin aceptar que hacerse entender en periodismo es levantar buenas historias propias, con recursos propios, quizá deficitarias (aunque todo beneficio de calidad es beneficio general), veraces más que verosímiles, pensadas no desde la excepción *bidimensional* (papel y web) sino con ésta como única alternativa ante el *hyperloop* del contexto digital.

Aquí es donde el pulso alcanza uno de sus puntos de emergencia. Lo descifra Nacho Escolar, ex director de Público (papel) y fundador/director de Eldiario.es: «La prensa digital está funcionando en todo el mundo. Gana dinero, crece, aumenta sus plantillas... Pasa fuera de España y pasa aquí; nos pasa en Eldiario.es. Para mí el problema no es tanto que no se generen alternativas -que ya existen en la web- sino que los nuevos medios no seamos capaces de ocupar el espacio que deja el papel en su derrumbe. Imaginamos el cambio en el ecosistema de medios como si fuera la historia de la evolución a cámara rápida: mueren los dinosaurios del papel, nacen los mamíferos de internet y el mundo sigue girando. Pero el riesgo real es que los viejos medios no puedan revertir su decadencia y reinventarse de dinosaurios a pájaros, mientras que los nuevos tampoco logremos superar el tamaño de pequeñas ardillas. Y que en esa transformación inconclusa quienes pierdan sean todos los ciudadanos».

Hay dos generaciones que ya no se enganchan a los periódicos. Nacieron sin ellos. Unos de parto natural, otros porque el papel les suena muy siglo XX: es ruidoso y lento. Da igual que pueda ser más fiable, incluso más seguro. Y hay una tercera generación (ya muy esquilmada) que se va desconectando con cierta alegría de andar en favor de la pantalla. Aun así, los diarios suben poderosamente sus usuarios únicos mientras que las versiones en papel pierden cada vez más difusión. Los datos de la Asociación de Editores de Diarios Españoles (Aede) se agarran a la arteria como el colesterol malo. Las cifras oficiales de difusión controlada de OJD indican que se mantuvo en 2016 en 2.149.821 ejemplares (diarios generalistas de tirada nacional, regionales, deportivos, económicos y regionales). Pero en 2001 la difusión media del mismo sector dejaba la cifra de algo más de 4,2 millones de ejemplares de difusión. En estos 15 años la caída es de más del 50%. El periódico no *engancha* con nuevos lectores y además ha jibarizado su intensidad. Es un artefacto refinado que exige ser sostenido con las dos manos, gozar de cierta calma, básicamente de tiempo. Esta saeta que entonan los periódicos no se alcanza por una conspiración, sino larvando un descontento del ciudadano con nosotros. Un desinterés.

Una desgana. Un despreocupado compromiso en favor de la falta de responsabilidad de las redes, de la urgencia de las noticias que proponen espectáculo. De la escasa vocación de exigencia. De la ansiedad por captar nuevos lectores no seduciendo exactamente por la exigencia del contenido, sino aceptando con mucho de vasallaje sus condiciones rasantes. Ahora, sin embargo, es cuando más excita restaurar la sesión de la prensa.

El filósofo José Luis Pardo, Premio Nacional de Ensayo por *La regla del juego y autor*, entre otros, de *Estudios del malestar*, incide en esa grieta. «La cuestión, probablemente, vuelve a ser si los medios *alternativos* son un vehículo de información (en el mismo sentido que los periódicos) o son *otra cosa*, donde no hay elementos deliberativos o racionales para la formación de la opinión sino más bien instrumentos emocionales y egóticos. Hay alternativas al papel. Pero no estoy seguro de que haya alternativas a los periódicos, sino más bien un modo de liquidarlos. La pregunta interesante sería quizá esta: ¿qué futuro les espera a los periódicos digitales? Porque nadie ha descubierto aún el 'nuevo modelo de negocio' que auguraban, a pesar de que toda la profesión está volcada en el asunto. Y seguramente hay otra pregunta todavía más interesante, porque no se refiere al futuro y por tanto no necesitamos la bola de cristal para responderla: ¿los periódicos digitales son periódicos en el mismo sentido en el que lo son los de papel, o son otra cosa? Porque si son otra cosa (y yo creo que, al menos parcialmente, lo son), entonces puede que estemos discutiendo sobre formatos (papel, digital) y olvidándonos de la cuestión principal, que sería la desaparición de los periódicos como tales, como institución».

En los años de bonanza los conglomerados mediáticos levantaron varios imperios que se repartían el espectro de la prensa. Aquello se deshizo rápido cuando la crisis hizo sonar los timbales. Entonces entraron a jugar en las empresas esquilmadas los bancos, los fondos de capital de riesgo y otras especies del capitalismo de casino que aprovecharon el momento con expectativa de negocio sobre las debilidades y las ruinas. Ya no habrá en los periódicos nuevos momentos de expansión. Ya no. Pero sí deben de quedar periódicos, papel prensa, porque aún son capaces de traducir con cierta solvencia la complejidad de la actualidad. Incluso las perspectivas del lector medio, ese que ha rebajado su fe en los periódicos, según Edelman Trust Barometer. Sus preocupaciones. Su escasa convicción. Su activo desconcierto. Y en esto mantiene la defensa Pedro G. Cuartango, director de EL MUNDO: «El futuro no está en ganar pinchazos ni páginas vistas a corto plazo, sino en hacer un producto informativo solvente. Eso es lo que van a valorar los lectores y eso cada vez será más importante para que el negocio de la información sea viable, lo que

implica generar ingresos para mantener sus plantillas. Los periódicos hemos perdido influencia, pero no tanto por las redes sociales sino por la caída de los niveles de lectura. Aun así, la prensa escrita, que no la digital, sigue teniendo una fuerte influencia en la agenda política, cuyos contenidos son amplificadas por la televisión, la radio y las redes sociales. Probablemente ya no somos el cuarto poder, pero somos todavía el quinto. La prensa conserva poder para acabar con la carrera de un político».

Así que estamos entre la falta de credibilidad y la pereza. Pero los periódicos en papel resultan aún necesarios porque establecen una cierta pauta de comprensión. La vieja baraja conceptual de la prensa debe ser releída, reelaborada, recuperada: credibilidad, independencia, rigor, verdad, calidad, análisis... No es fácil. Empezando por la maldita independencia. Pero en esto apunta bien Arcadi Espada: «El periódico tiene que vivir una revolución. ¡Tal vez sea lo único que deba vivirlo! Hacemos los mismos periódicos que en el XIX, sometidos incluso a la enfermedad infantil del periodismo, que es el *perrodismo*, es decir, aquella definición un poco animal de la noticia. Las compañías de noticias creían que bastaba con cambiar la piel de sus productos. Grave error que nos ha abocado una crisis aún mayor de lo que objetivamente era inevitable».

Aún tenemos en los pliegos de los periódicos un safari de buenas piezas. Nunca faltan. Aún es posible rastrear la realidad del mundo en ellos. Enterarse de en qué hora se vive, aunque cada vez estemos más peligrosamente cerca respecto a los lectores de ser mitades de un mismo reloj a distinta hora. En las páginas de los periódicos se escribe como siempre y como nunca. No digo que haya una euforia por el papel, pero aún el noticiero del mundo quedaría incompleto sin ellos. Somos aun lo que somos, la parte verosímil de un oficio que entre unos y otros hemos reconvertido en altamente inverosímil. Cada vez pesa más la súbita incrustación de la mentira que la demora de una estricta, contrastada y comprobada verdad. Eso se entiende casi todos los días en la relación humillante que (a veces) establecemos con la política, por ejemplo. Parte de esa culpa también es nuestra. Entre otras tantas. Pero aún parece excitante pagar para leer. Algo de vida le queda a este animal.

BREVE RESEÑA DEL DIARIO LA NACIÓN.

La primera publicación del diario fue en 1870 en la provincia de Buenos Aires. Su fundador fue Bartolomé Mitre, presidente por esos días de la República Argentina. Luego siguieron al mando del diario, sus hijos, quien uno de ellos, Emilio Mitre, decidió darle personería jurídica de Sociedad Anónima (S.A) en el 1909. Hasta la actualidad se conserva dicha personería. El tataranieto de Bartolomé Mitre, sigue al mando del periódico.

En el 2007 cumplió 137 años de su primera tirada. Es uno de los periódicos, que conservan su línea editorial y estilo a lo largo de estos años. El lema del diario es " La Nación será una tribuna de doctrina". Se encuentra en el segundo lugar en cantidad de tirada, detrás del periódico Clarín. Otro diario reconocido de la República Argentina. Se lo conoce como un diario muy conservador. Ha dado espacio de expresión a la Iglesia Católica, a las Fuerzas Armadas y los productores del campo. Cabe destacar que es un diario, que también permite que opinen diversas figuras argentinas que nada tengan que ver con su línea editorial. Actualmente se lo puede considerar un periódico conservador, a favor del liberalismo económico y de derecha.

CALRÍN UN DIARIO MAS CONTEMPORANEO

Clarín fue fundado el 28 de agosto de 1945 por Roberto Noble quien fue años antes ministro de Gobierno en la provincia de Buenos Aires de Manuel A. Fresco (1936-1939). El matutino tuvo como particularidad el ser uno de los primeros diarios del mundo en incluir un diseño más compacto (tabloide) en lugar del típico diseño «sábana» que usaban los diarios de ese entonces.

El diario supo mirar con cierto recelo el advenimiento del gobierno peronista, frente al que se mostró más contemporizador luego de la intervención de La Prensa. Entre la posición crítica de La Prensa y el halago permanente de los diarios oficialistas, Clarín se fue ubicando como medio "independiente". La información ocultada por la prensa oficialista sólo podía tomarse de radios uruguayas y –aunque tibiamente- en algunos textos perdidos de La Nación o Clarín. El rasgo más distintivo de este periódico fue su adhesión al ideario desarrollista y a sus representantes, posición que mantuvo hasta los años 80.

ESTUDIO DE CASO: SOBRE LA INTEGRACION DE LAS DISTRIBUCION ENTRE LA NACIÓN Y CLARÍN

OBJETIVOS: crear una única unidad Logistica para Clarín y La Nación que abarque los siguientes procesos:

- Recepción de las publicaciones,
- Almacenamiento,
- Asignación de carga por distribuidora y kiosco, gestión de ventas y devoluciones,
- Despacho,
- Transporte,
- Distribución,
- Asignación por kiosco y gestión de entrega de suscripciones,
- Proceso de devoluciones,
- Cobranzas de publicaciones y pagos de proveedores.
- Ventas de Servicios Logísticos.

La misma tendrá como desafíos buscar la independencia, modernización, eficiencia y sustentabilidad del sistema de distribución de diarios y revistas en todo el país, abarcando la cadena de suministro desde los Editores, Distribuidores, Puntos de Venta y Cliente Final.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Asignación directa sin intermediarios de las suscripciones a los canillitas.
- Información de gestión por Punto de Venta.
- Desarrollo de Soft de Gestion del Distribuidor y del Punto de Venta.

- Consolidación de la distribución en AMBA.
- Disminución y relocalización de Puntos de Venta.
- Integración de la red de transporte y distribución interior.
- Transparencia y confidencialidad de la Información para ambos diarios.
- Desarrollo de otros negocios logísticos.

DISTRIBUCION INTERIOR

Objetivos:

- Integración de los distribuidores del interior del país. Objetivo: 150 agentes finales. Actual 250 La Nación, 175 Clarín.
- Desarrollo de un nuevo sistema Integral de Asignación de Cargas y Suscripciones.
- Desarrollo de un sistema de Gestion Integral para Distribuidores, el cual deberán usar todas las distribuidoras.
- Desarrollo de un sistema de Gestión Integral de Punto de Venta.
- Asignación por punto de venta, con detalle de asignación de venta mostrador de suscripciones.

MODALIDA DE PROPUESTA DE INTEGRACIÓN:

- Elegir en forma equitativa los distribuidores de interior en función de la contingencia total.
 - Ventaja: Implementación en menor tiempo.
- Elegir los distribuidores a compartir a partir de indicadores de servicio:

Ventaja: Selección del Distribuidor más eficiente en función del servicio.

INVERSIONES, AHORROS Y CONTINGENCIAS

- Inversiones Se comparten con los Sistemas de Distribución Capital.

- ▶ Contingencias USD 1,85 MM
- ▶ Ahorros por mejora en la gestión de devoluciones de diario: LN USD 107.942 (según data 2018) + CL USD 88.220
- ▶ Incrementos de ventas por mejor asignación de opcionales: LN USD 277.142 (Promedio anual 2019 a 2022), CL USD 231.987

TRANSPORTE INTERIOR

Objetivos

- ▶ Definición de un solo esquema de líneas de transporte interior terrestre y aéreo.
- ▶ Integración de las líneas de Transporte Interior:
 - ▶ Troncales
 - ▶ Redespachos.

MODALIDAD DE PROPUESTA DE INTEGRACIÓN:

- ▶ Definir un transportista exclusivo para cada línea.
 - ▶ Ventaja: Mayor Ahorro a largo plazo.
- ▶ Compartir la misma línea con el transporte actual de cada editorial, alternando equitativamente.
 - ▶ Ventaja: Permite comparar el nivel de servicio de proveedores distintos para una misma ruta y tener una menor Contingencia.

INVERSIONES, AHORROS Y CONTINGENCIAS:

- ▶ Ahorros:
 - ▶ Un transportista exclusivo para cada línea: USD 3,67 MM.

- Compartir la misma línea con el transporte actual de cada editorial, alternando equitativamente: USD por Editorial: USD 2,59 MM.
- Contingencias:
 - Un transportista exclusivo para cada línea Contingencias: USD 4,83 MM.
 - Compartir la misma línea con el transporte actual de cada editorial, alternando equitativamente: USD 3,60 MM

RESUMEN DE AHORROS, INVERSIONES Y CONTINGENCIAS.

	Ahorros			Inversiones			Contingencias		
	Clarín	La Nación	Total Ahorros	Sistemas	Infraestructura	Total	Clarín	La Nación	Total
Distribución Capital	USD 399.721	USD 530.301	USD 930.022	USD 79.661		USD 79.661	USD 80.626		USD 80.626
Distribución Interior	USD 346.438	USD 385.083	USD 731.521	USD 79.661		USD 79.661	USD 1.433.344	USD 1.853.180	USD 3.286.524
Transporte Interior	USD 3.667.593		USD 3.667.593			USD 0	USD 4.833.956		USD 4.833.956
Informatización Punto de Venta	USD 75.313	USD 87.682	USD 162.995	USD 80.000	USD 80.000	USD 160.000			USD 0
Operación Deposito	USD 914.796		USD 914.796	USD 264.456	USD 2.460.768	USD 2.725.224	USD 660.991		USD 660.991
Operación Suscripciones	USD 125.188	USD 50.051	USD 175.239		USD 40.000	USD 40.000			USD 0
TOTAL			USD 6.582.165			USD 3.084.546			USD 8.862.098

El tiempo de repago está calculado en un periodo de 22 meses. Se calcula teniendo en cuenta las inversiones más las contingencias, sobre los ahorros generados.

Los tiempos de implementación esta calculados:

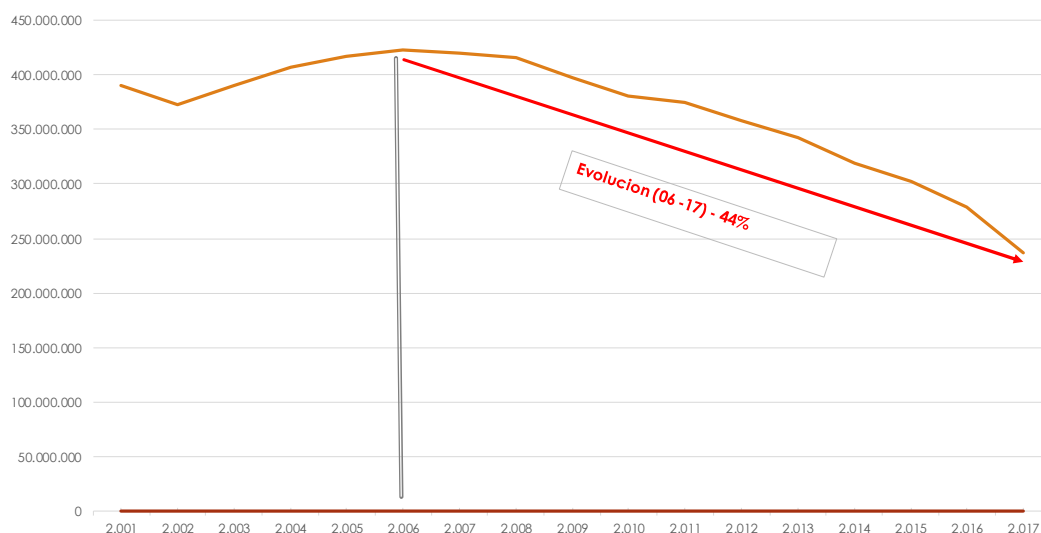
- Para la distribución interior en 18 meses;
- Para el transporte interior, 18 meses;
- Para el despacho, almacenamiento y devoluciones, 18 meses
- Para la información de los puntos de venta, 30 meses.

CONTEXTO Y TENDENCIA

El mercado de diarios y revistas viene sufriendo cambios importantes desde el 2011 a la fecha:

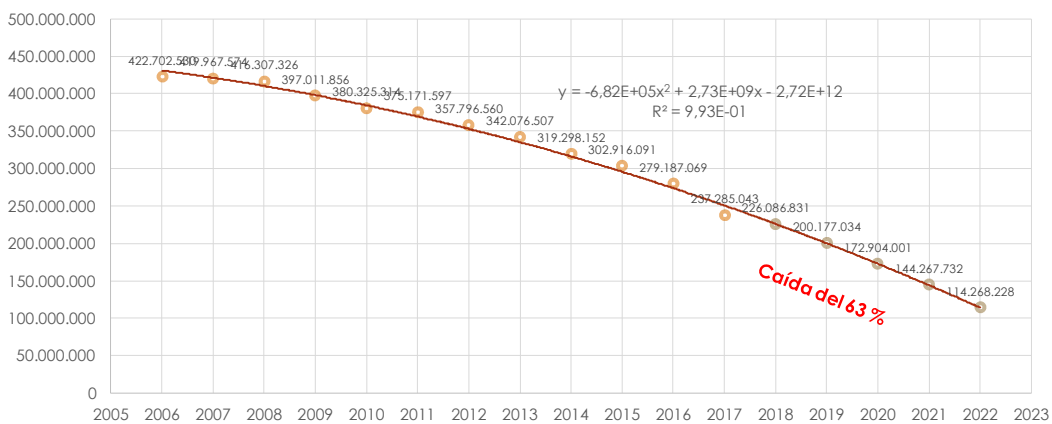
- Por un lado, atraviesa una importante crisis estructural, motivada por la caída de ventas de diarios y revistas, afectando el ingreso de todos los participantes de la cadena, con pérdida de sustentabilidad en la actividad de distribución y ventas de ejemplares.
- Pero por otro lado en el último año y medio la entrada de los coleccionables (Libro + Gadget) atenuó la caída de ingresos, los mismos pasarán a representar aprox. el 40% para el 2018. Esta particular contingencia tiene que ser aprovechada para generar los cambios estructurales vitales para darle una sustentabilidad en el largo plazo a la cadena de distribuidores y puntos de venta.

Análisis de evolución de la venta de diarios del 2001 al 2017



Podemos observar según índice de IVC (instituto verificador de circulaciones- es una organización civil sin fines de lucro, cuyo principal objetivo es la auditoría y certificación de la circulación y distribución de medios impresos) una caída en la venta de diarios desde el 2006 al 2017 de 44%, por debajo de los 250.000.000 de ejemplares vendidos por año.

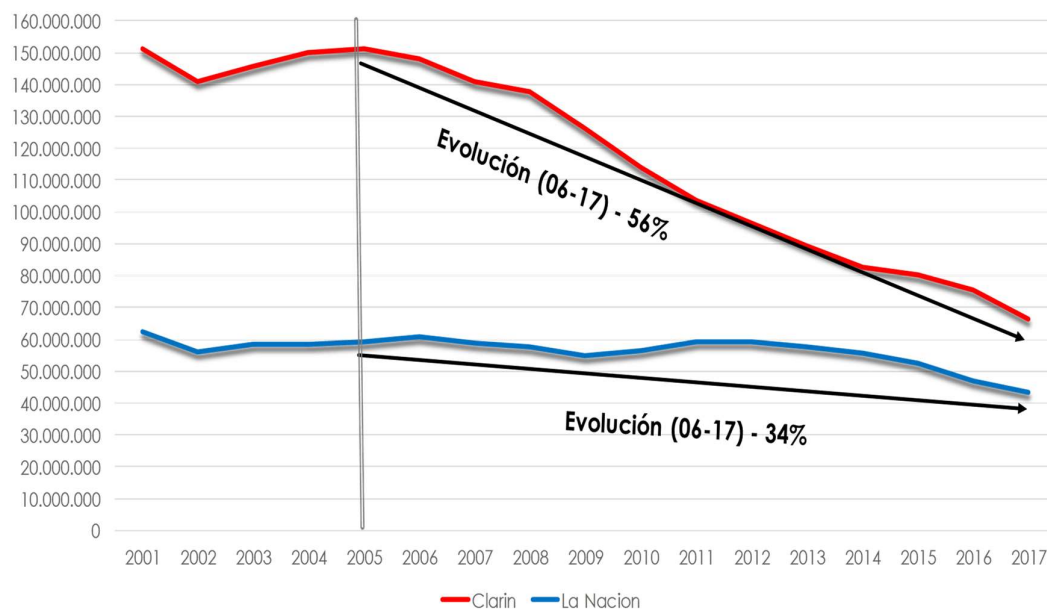
Tendencia mercado diario al 2022



Tendencia		Cuadrática	
Función	$y = -6,82E+05 \cdot x^2 + 2,73E+09 \cdot x - 2,72E+12$	Media	354.170.468
Coefficiente de correlación	0,993	Desvío estándar	59.646.393

Tendencia con información de venta del 2005 al 2017, fuente de información Índices IVC , según la estimación con las herramientas de estimación, el espertiz en el rubro y el comportamiento de mercado se estima que la caída para el 2022 será del 66% en relación al 2006. Con una venta cercana a los 100.000.000 de ejemplares proyectados para el 2022 contra 420.000.000 de venta en el 2006.

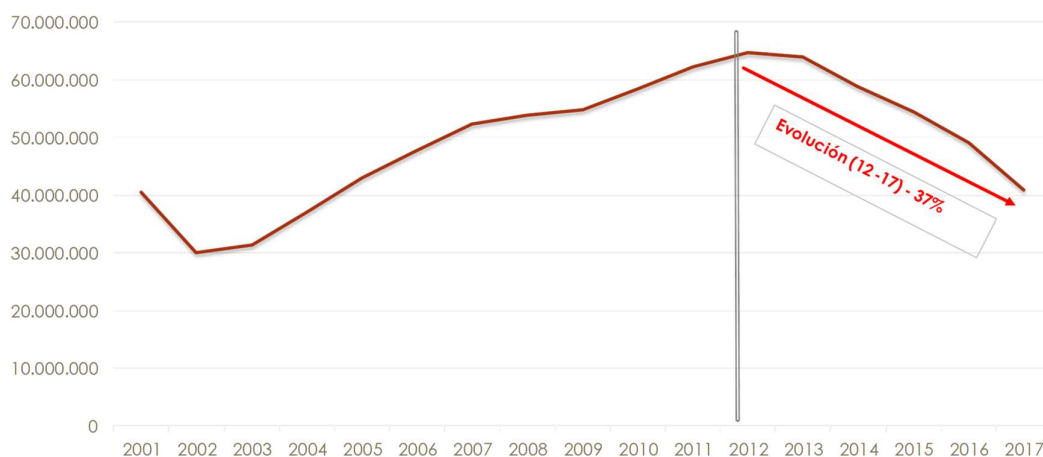
Evolución venta diario Clarín y La Nación 2001 al 2017



Evolución Año a Año CL	-6,9%	3,3%	3,1%	0,9%	-2,3%	-4,8%	-2,1%	-8,4%	-9,7%	-9,1%	-6,8%	-7,4%	-7,8%	-2,7%	-5,9%	-12,2%
Evolución Año a Año LN	-10,1%	4,5%	-0,1%	1,2%	2,7%	-3,4%	-1,7%	-4,8%	2,9%	4,6%	0,1%	-2,4%	-4,0%	-5,4%	-10,3%	-7,6%

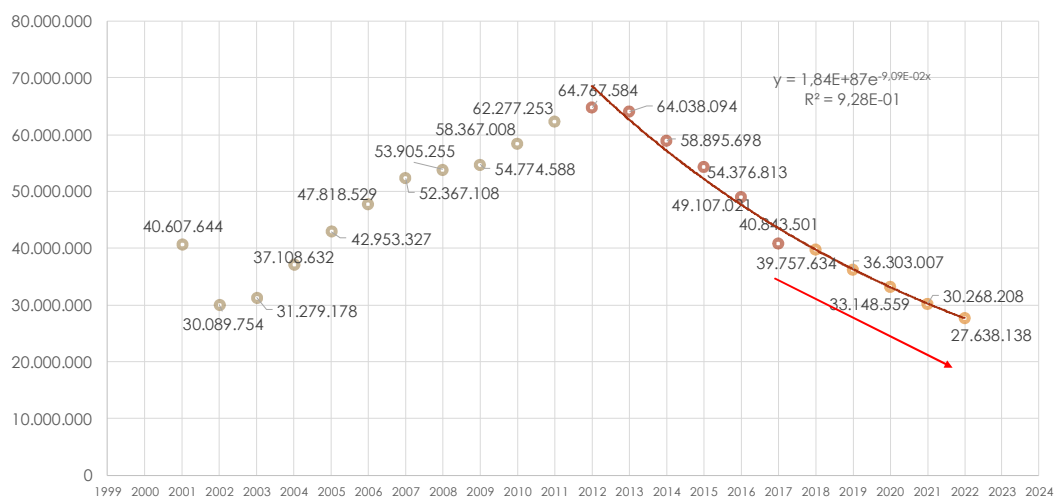
Según información proporcionada por índices de IVC, podemos ver la notable curva de caída de las dos empresas, la tendencia de baja de ventas es más que notable y avanza a pasos agigantados, en el caso de Clarín podemos observar una fuerte caída que al 2017 representa una baja del 56% mientras que para el mismo año a La Nación le representa una baja del 34 %.

Evolución venta de revistas La Nación 2001 a 2017



Según información suministradas por los índices de IVC, podemos ver claramente a partir del 2012 una fuerte tendencia a la baja que para el 2017 represento para La Nación una baja del 37% de la venta de revistas.

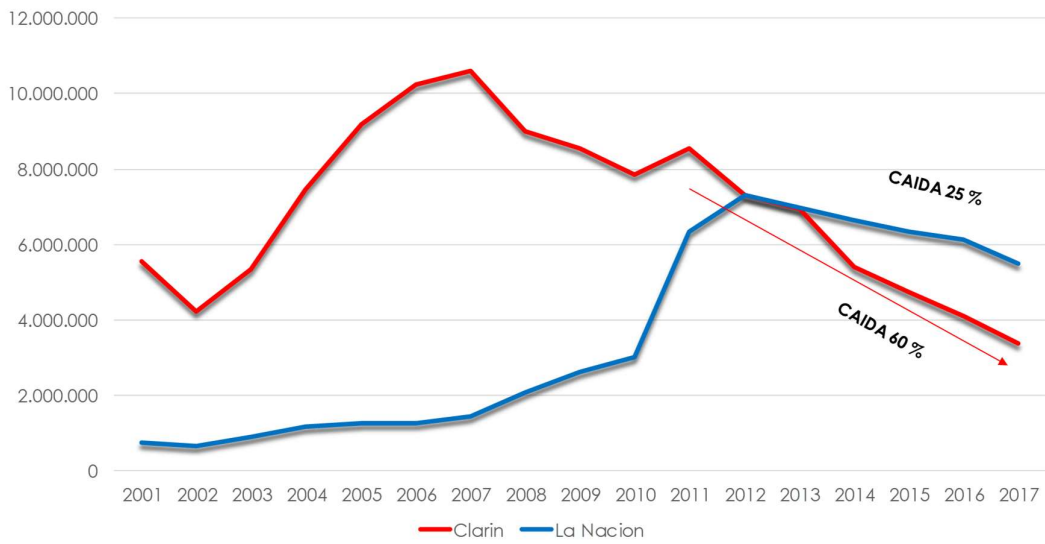
Tendencia de evolución de venta de revistas La Nación del 2018 al 2022



Tendencia		Exponencial	
Función	$y = 1,84E+87 \cdot e^{-9,09E-02} \cdot X$	Media	49.622.176
Coefficiente de correlación	0,928	Desvío estándar	10.942.308

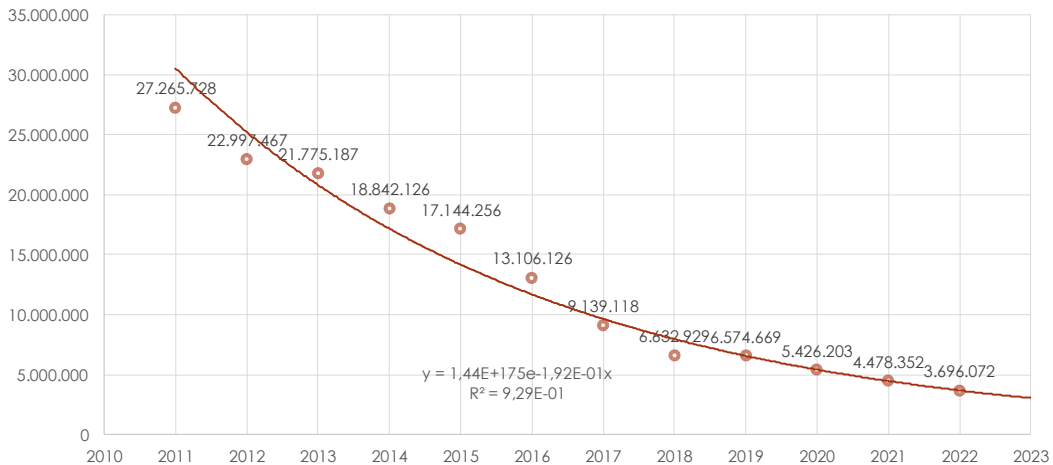
Según información suministrada por los índices IVC, y una estimación de ventas, proyectada con datos de comportamiento del mercado en bases a estimación de venta relevadas de los últimos años, podemos proyectar que para el año 2022 vamos a tener una baja del 58% de las ventas de revistas que representarían una venta de 27.630.000 millones de revistas anuales.

Evolución de revistas Clarín y La Nación 2001 a 2017



Evolución Año a Año Clarín	-24,1%	26,9%	39,5%	23,1%	11,6%	3,3%	-15,1%	-4,8%	-8,1%	8,7%	-14,7%	-4,8%	-22,2%	12,2%	-13,7%	-17,4%
Evolución Año a Año La Nación	-9,8%	33,9%	29,8%	8,5%	0,8%	14,5%	42,9%	26,4%	14,5%	110,8%	15,5%	-4,5%	-4,7%	-4,6%	-3,5%	-10,1%

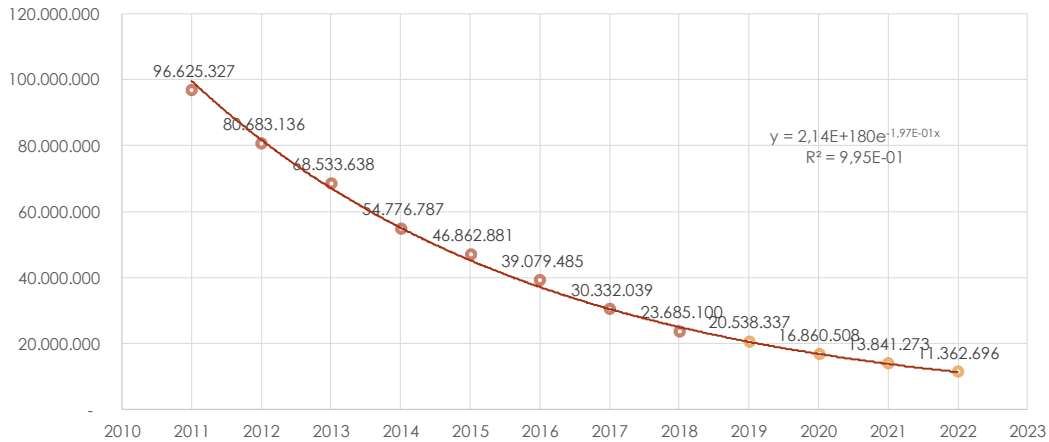
Tendencia diario venta kiosco La Nación 2010 al 2022



Tendencia		Exponencial	
Función	$y = 1,44E+175 \cdot e^{-1,92E-01} \cdot X$	Media	17.112.867
Coefficiente de correlación	0,929	Desvío estándar	7.090.249

Según el análisis de venta con datos de venta del IVC se proyecta una baja en las ventas de diarios La Nación en Kioscos, por lo que no se tiene en cuenta venta por suscripciones o por cualquier otro canal de venta, llegando a cerca de los 3.700.000 millos de ejemplares.

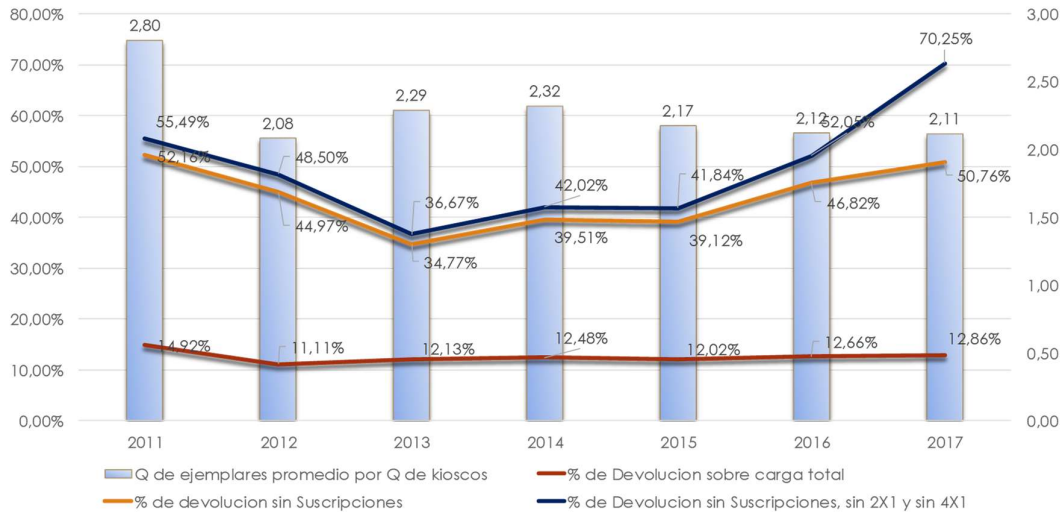
Tendencia diario venta kiosco Clarín 2010 al 2022



Tendencia		Exponencial	
Función	$y = 2,14E+180 \cdot e^{-1,97E-01} \cdot X$	Media	55.072.299
Coefficiente de correlación	0,995	Desvío estándar	25.310.262

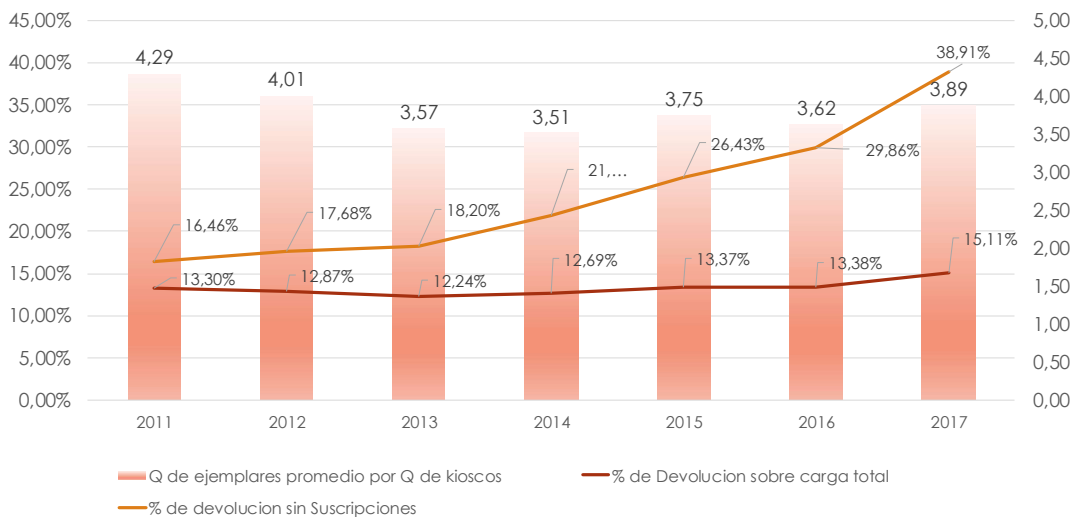
Según el análisis de venta con datos de venta del IVC se proyecta una baja en las ventas de diarios Clarín en Kioscos, por lo que no se tiene en cuenta venta por suscripciones o por cualquier otro canal de venta, llegando a cerca de los 11.360.000 millos de ejemplares.

Evolución de devolución de diarios La Nación 2011 a 2017



Podemos observar como se viene trabajando para mantener constante el porcentaje de las devoluciones en partes por un buen trabajo de asignación de carga y baja de tirada producto de las bajas de venta. El porcentaje de devoluciones sobre la carga total se viene manteniendo bastante parejo desde el 2011 a la actualidad. Podemos ver los mayores después cuando analizamos la devolución sorbes la carga de kisoco que es que más sufre las modificaciones.

Evolución de devolución de diarios Clarín 2011 a 2017



Igual que pasa con el diario La Nación el porcentaje de devoluciones sobre las ventas totales se viene manteniendo con el pasar de los años, se generan los mayores desvíos en la venta de kisoco.

RECURSOS ACTUALES PARA LA IMPLMENTACION DE PROYECTO

Con base a información 2018.

	RRHH MONTO	MONTO % DE CADENA	GASTO DE SUSCRIPCIONES	GASTOS DE TRANSPORTE Y DISTRIBUCION INTERIOR	GASTO ANUAL DE DEPOSITO Y DESPACHO	GASTO ANUAL EN SDDRA, IVC, FLASHEOS Y FIJOS	GASTO ANUAL EN SISTEMAS	GASTO ANUAL TOTAL
LA NACION	USD 1.413.197	USD 34.399.656	USD 33.683.886	USD 6.241.271	USD 1.425.423	USD 1.268.675	USD 117.733	USD 78.549.841
CLARIN	USD 1.488.335	USD 35.284.033	USD 32.461.355	USD 8.975.333	USD 1.235.103	USD 1.432.399	USD 385.292	USD 81.261.849
TOTAL	USD 2.901.531	USD 69.683.689	USD 66.145.241	USD 15.216.605	USD 2.660.525	USD 2.701.074	USD 503.025	USD 159.811.691

ESCENARIOS DE ESTADISTICA

Se proyectan dos escenarios posibles de ingresos cadena, entre los años 2018 y 2022.

Supuestos Caso A

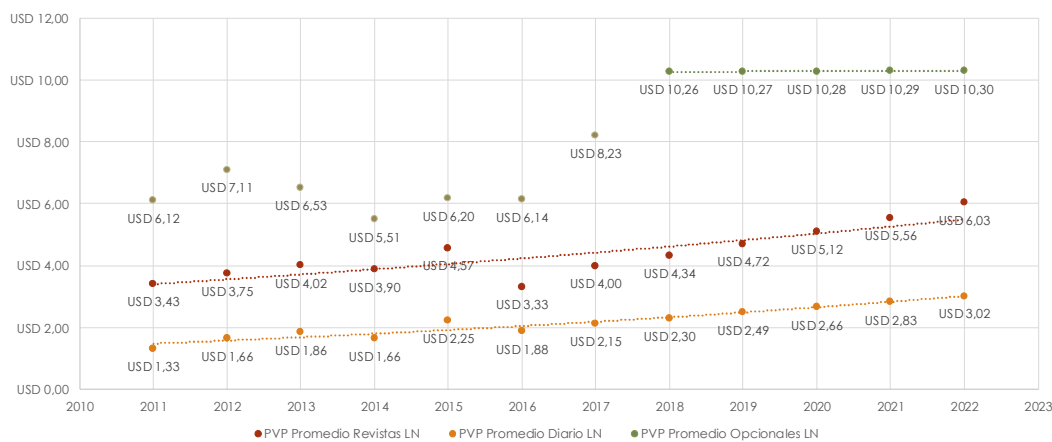
- **Los ingresos proyectados de la cadena vinculados a las editoriales Clarín y La Nación caen para el periodo 2018 al 2022 un 12,6% en USD.**
- **Los supuestos considerados para esta caída son:**
 - Incrementos del PVP para diario y revistas estimados en función del periodo 2011 a 2017 en dólares. Implica aprox. 32% en dólares para diarios y 35 % para revistas.
 - PVP para opcionales mantener el valor promedio para el presupuesto 2018 (USD 10,27 por ejemplar).
 - Caída de ventas en unidades de diario del 37,3 %.
 - Caída de ventas en unidades de revistas del 46,9%.

- Caída de ventas en unidades opcionales del 6 %
- Caída de la cantidad de Kioscos de un 12,7 %

Supuestos Caso B

- **Los ingresos proyectos de la cadena vinculados a las editoriales Clarín y La Nación caen para el periodo 2018 al 2022 un 30,5% en USD.**
- **Los supuestos considerados para esta caída son:**
 - PVP para todas las publicaciones constantes a precios del presupuesto 2018.
 - Caída de ventas igual al escenario A.

Tendencia del precio de venta al público La Nación escenario A al 2022.

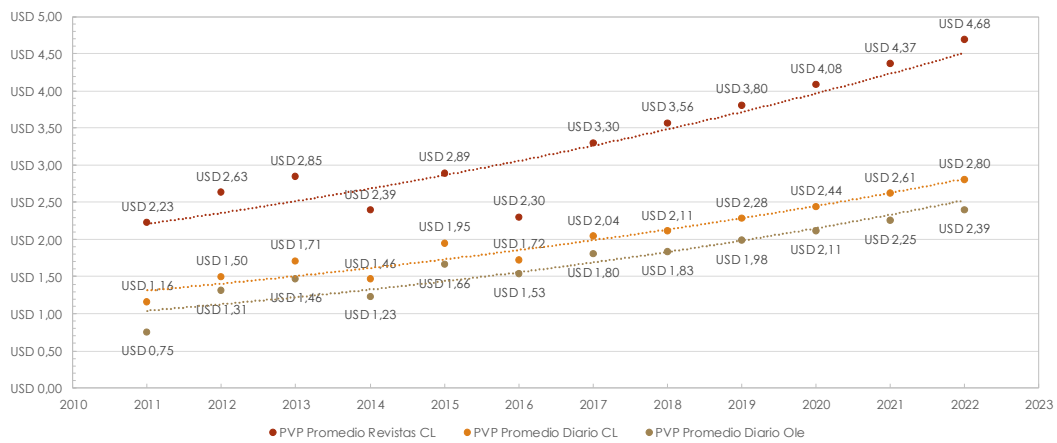


	Tendencia	Función	Coefficiente de correlación	Media	Desvío estándar
PVP Revistas	Exponencial	$y = 3,93E-72 \cdot e^{8,22E-02 \cdot x}$	1,000	3,92	0,42
PVP Diario	Exponencial	$y = 3,20E-57 \cdot e^{6,49E-02 \cdot x}$	0,743	1,89	0,33
PVP Opcionales	Exponencial	$y = 1,70E+00 \cdot e^{8,90E-04 \cdot x}$	1,000	7,01	1,55

Nota: PVP Revistas Tendencia con información PVP del 2017 y presupuesto del 2018;
PVP Diario Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018

y PVP Opcionales Tendencia con información de presupuesto del 2018 y una proyección de próximos años similar al presupuesto. Sin variación en PVP Promedio de acuerdo a estimación del Negocio de Opcionales

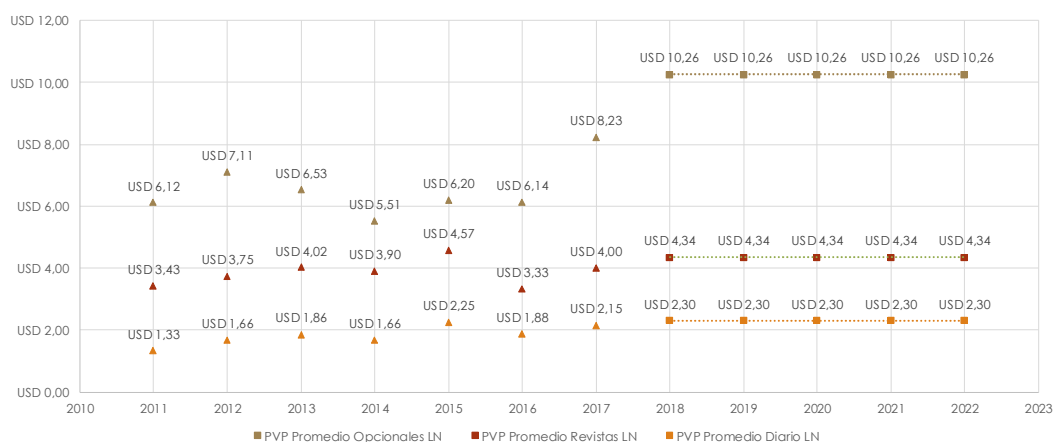
Tendencia del precio de venta al público Clarín escenario A al 2022



	Tendencia	Función	Coficiente de correlación	Media	Desvío estándar
PVP Revistas	Exponencial	$y = 9,79E-42 \cdot e^{4,74E-02 \cdot x}$	0,467	2,77	0,48
PVP Diario Clarín	Exponencial	$y = 1,45E-63 \cdot e^{7,21E-02 \cdot x}$	0,769	1,70	0,32
PVP Diario Ole	Exponencial	$y = 3,06E-87 \cdot e^{9,91E-02 \cdot x}$	0,699	1,45	0,35
PVP Opcionales					

Nota: PVP Revistas Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018; PVP Diario Clarín Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018, PVP Ole Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018

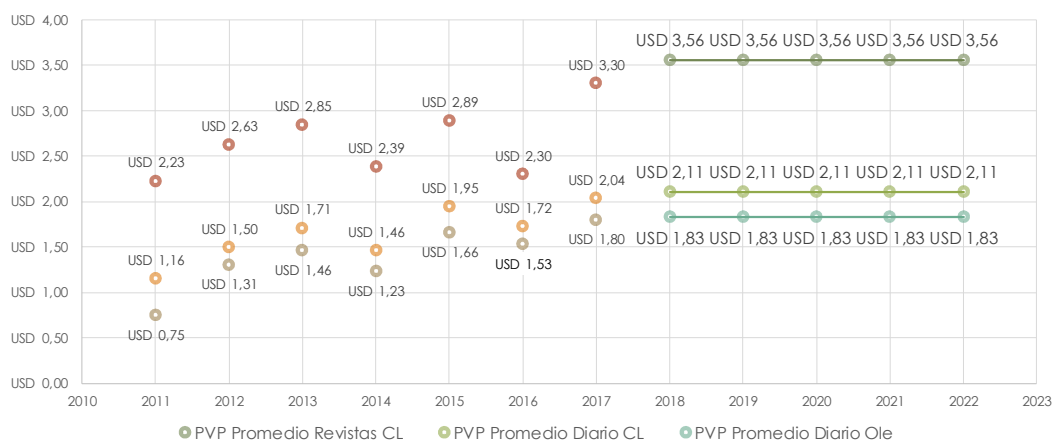
Tendencia del precio de venta al público La Nación escenario B al 2022.



	Tendencia
PVP Revistas	Constante
PVP Diario	Constante
PVP Opcionales	Constante

Nota: PVP Revistas Tendencia con información PVP del 2017 y presupuesto del 2018; PVP Diario Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018 y PVP Opcionales Tendencia con información de presupuesto del 2018 y una proyección de próximos años similar al presupuesto. Sin variación en PVP Promedio de acuerdo a estimación del Negocio de Opcionales

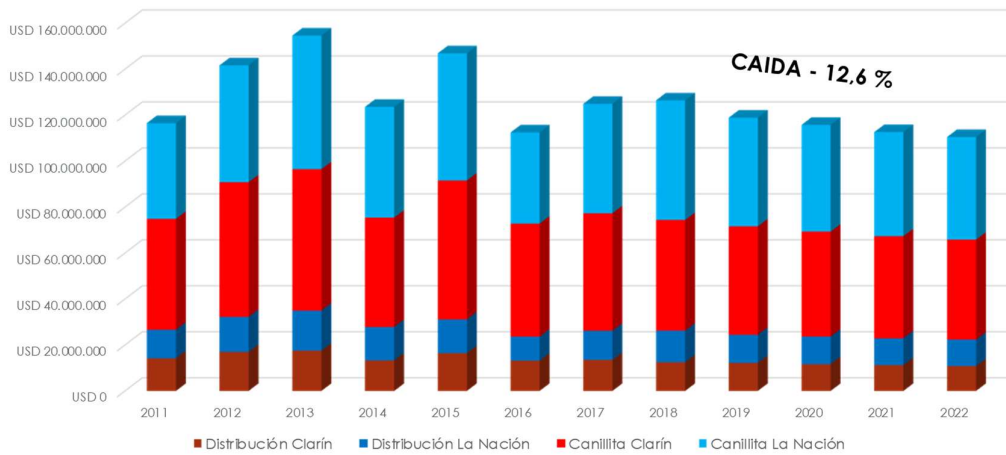
Tendencia del precio de venta al público Clarín escenario B al 2022



	Tendencia
PVP Revistas	Constante
PVP Diario Clarín	Constante
PVP Diario Ole	Constante
PVP Opcionales	

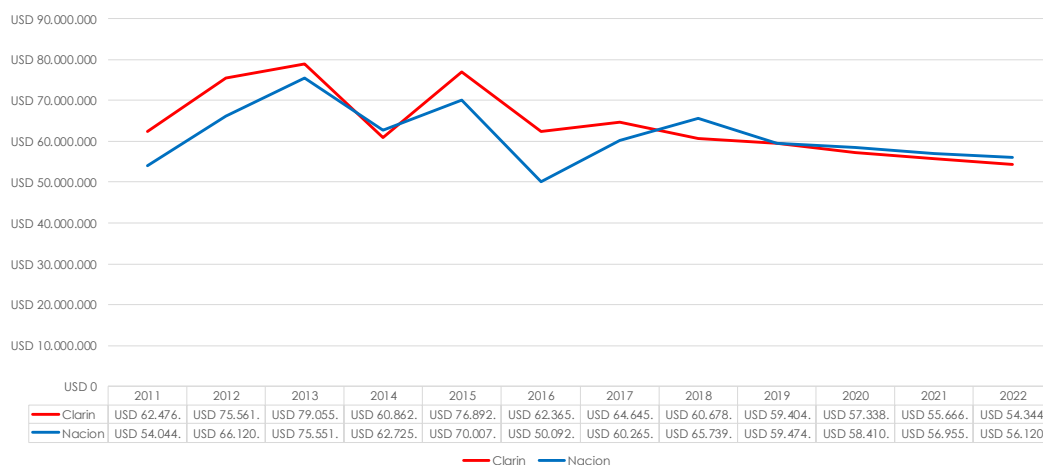
Nota: PVP Revistas Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018; PVP Diario Clarín Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018, PVP Ole Tendencia con información de venta del 2011-2017 y presupuesto del 2018.

Escenario A Ingresos totales cadena



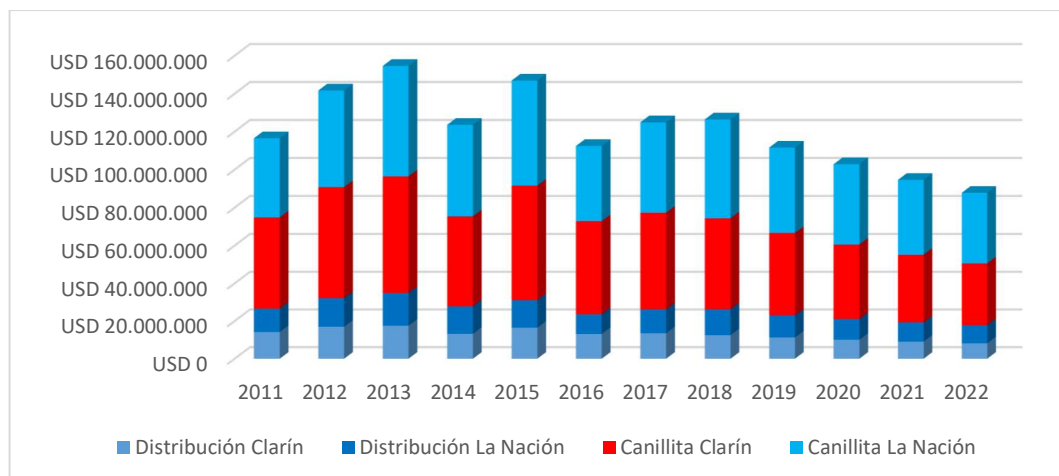
Según la proyección de venta con datos suministrados por IVC, se estima una baja en los ingresos de la cadena del 12,6% para el año 2022. en el total de la venta de todos los productos editoriales de las empresas.

Evolución de ingresos de cadena por editorial clarín y La Nación 2011 a 2022
escenario A



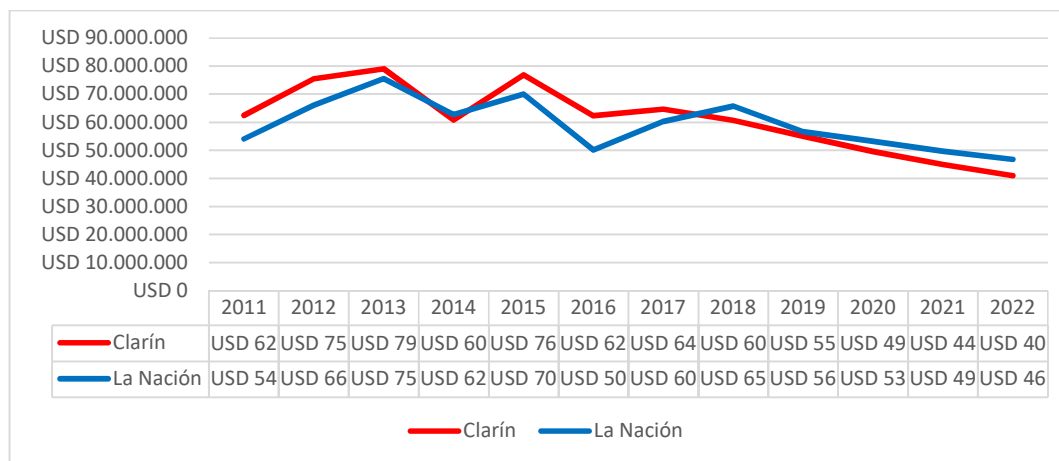
Nota: 2011 a 2017 datos reales, 2018 presupuesto y 2019 a 2022 estimación

Escenario B Ingresos totales cadena



Según la proyección de venta con datos suministrados por IVC, se estima una baja en los ingresos de la cadena del 30,5% para el año 2022 en el total de la venta de todos los productos editoriales de las empresas.

Evolución de ingresos de cadena por editorial clarín y La Nación 2011 a 2022
escenario B



Nota: 2011 a 2017 datos reales, 2018 presupuesto y 2019 a 2022 estimación.

CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO COMPARACIÓN DE AMBOS ESCENARIOS

La caída de los ingresos para la cadena puede ir de un mínimo de 12,6% a un máximo de 30,5 % para el periodo 2018 a 2022.

Costos operativos de Transporte y Deposito se incrementaron un 13% para La Nación y un 16,5% para Clarín para el periodo 2011 a 2018.

Los costos logísticos de suscripciones se incrementarán por debajo del al incremento del PVP de diario La Nación y por arriba para Revistas La Nación y para Diario Clarín.

La Incobrabilidad de la cadena se viene incrementando durante el periodo 2013 a 2017, a un 35 % para La Nación y a un 171% para Clarín.

La devolución de la Nación para todas sus publicaciones por ejemplar por kiosco durante el periodo 2011 a 2017 cay´o un 15% para Opcionales, un 25% para Diario y un 50% en Revistas

CONCLUSIÓN GENERAL

Luego de un exhaustivo estudio de un caso real, contemporáneo, con una problemática que viene azotando al rubro de los medios de comunicación impreso, crisis a nivel mundial, sesgados al estudio de la problemática en la Argentina, podemos llegar a varias conclusiones, pero es muy difícil proyectar con certeza.

Sabemos que existen varios factores que influyen en la crisis que están viviendo los medios impresos, producto de variables exógenas como lo son los cambios en la forma de consumir información por parte de las diferentes sociedades, producto en gran partes por las grandes avances tecnológicos y la facilidad para consumir información; y variables endógenas como lo es, la misma información que llega a través de los periódicos con cierto retraso mientras que por otras vías se mantiene informado al instante, y otra variable no menos importante como lo es el sindicato de camioneros en Argentina, que genera una carga de costos altísimos, paros constantes que amenazan la circulación de los productos editoriales.

Entendemos el momento que estamos viviendo los problemas que estamos atravesando, y nos planteamos que acciones podemos gestionar para evitar que un rubro tan importante como los son los periódicos desaparezcan.

A través del estudio del caso, con datos reales aportados por IVC (instituto verificador de circulaciones- es una organización civil sin fines de lucro, cuyo principal objetivo es la auditoría y certificación de la circulación y distribución de medios impresos), datos obtenidos de La Nación y Clarín, y estimaciones de ventas, y devoluciones de los departamentos de estadística. Podemos afirmar que llevando a cabo este proyecto se puede extender la vida los periódicos, con proyección razonables hasta el año 2022. Este proyecto desde su implementación llevaría una puesta en marcha total de 30 meses, y el período de repago de la inversión, se recuperaría a partir de 22 meses.

Por todo este estudio de caso realizado, estamos en condiciones de afirmar, que por lo menos por los próximos 5 años seguiremos contando con la información escrita llevada a nuestros hogares por medio de los periódicos. En lo sucesivo seguiremos con los análisis del comportamiento del rubro para lograr la permanencia en la vida cotidiana de los consumidores que tanto disfrutan de leer su periódico favorito todas las mañanas.

Bibliografía

Bosetti, Oscar (1994). Radiofonías. Palabras y sonidos de largo alcance, Buenos Aires: Colihue.

Ford, Aníbal (s/a). "Literatura, crónica y periodismo" en Capítulo Universal N° 39. Buenos Aires: CEAL. (Editado en Documento de la Cátedra N°3, del primer cuatrimestre de 1999).

Martín, Jorge Abel (s/a). Cine Argentino. Historia, documentación, filmografía. Buenos Aires: Cine Libre.

Microsoft Corporation, (1998), Enciclopedia Encarta 99 (2 CDs)

Rivera, Jorge (1995). El periodismo Cultural. Buenos Aires: Paidós.

Rivera, Jorge (1998). El escritor y la industria cultural. Buenos Aires: Atuel.

Rivera, Jorge, (1994) Postales electrónicas. Buenos Aires: Atuel.

Rivera, Jorge, "Pintores Periodistas" en El país cultural. (Montevideo), 21 de marzo de 1997, pp. 7. (En documento de la cátedra N°3, primer cuatrimestre de 1999)

Saitta, Silvia (1998) "La arena del periodismo" en Regueros de tinta. El diario Crítica en la década de 1920. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.

Schnitzer, Luda, Schnitzer Jean, Martin, Marcel (1974). Cine y revolución. El cine soviético por quienes lo hicieron. Buenos Aires: Ediciones de la flor.

Monografía: <https://www.monografias.com/trabajos5/histmed/histmed.shtml>

<http://www.elmundo.es/papel/historias/2017/02/19/58a5a91e468aeb9d608b4579.html>

Estudio de caso real, información confidencial, de uso privado.