

Medios de comunicación como  
empresa: una propuesta por la  
calidad. El caso de los  
productos de Información  
Económica del Diario de  
Navarra

ADRIANA GUZMÁN DE REYES

Recibido: 23/04/2005

Aprobado: 5/05/2005

# Resumen

*Crecer con los clientes (que se han mantenido fieles) es una propuesta de reorientación a los productos de Información Económica del Diario de Navarra. Con un tiraje de 16.000 ejemplares, más de 700 puntos de venta y un mercado cautivo desde hace más de cien años, la repotencialización de sus páginas de información económica podría convertirse en buena punta de lanza para reorientar el negocio.*

**Palabras clave:** información económica, calidad, empresa informativa.

*Growing with “clients made faithful” (“clientes fidelizados”) is a reorientation proposal for the Economic Information products of the Spanish newspaper Dario de Navarra. With a circulation of 16,000 copies, 700 outlets, and a market that has remained captive for over 100 years, increasing the potency of its pages of economic information might become a good spearhead for them to reorient the course of the business.*

**Key words:** Economic information, quality, information business, informative enterprise.

## ADRIANA PATRICIA GUZMÁN DE REYES

Magíster en gestión de empresas de comunicación, Universidad de Navarra (España); especialista en periodismo económico de la Universidad de La Sabana; comunicadora social-periodista de la Universidad de La Sabana; estudios de economía y administración de empresas, Universidad Santo Tomás. Ha sido periodista, editora y jefe de redacción en varios medios de comunicación escritos, y durante más de nueve años se ha desempeñado como docente de la Universidad de La Sabana, donde también ha ocupado los cargos de jefe del Área de Redacción (editora de *Campus* –periódico institucional– y de las publicaciones de la Facultad: periódico *En directo* y revista *Palabra Clave*); secretaria académica y vicedecana del Programa de Comunicación Social y Periodismo, cargo que actualmente ocupa.

Correo electrónico: [adriana.guzman@unisabana.edu.co](mailto:adriana.guzman@unisabana.edu.co)

Definir el concepto de calidad informativa demanda esfuerzos que van más allá de la búsqueda de palabras que encierren las cualidades de la información transmitida por los medios de comunicación que, en cualquier caso, son empresas y, como tales, tienen unas características que implican ser vistas como un negocio en busca de esa calidad que ha de propender los fines intrínsecos<sup>1</sup> del periodismo.

Han sido muchos los estudios de los teóricos de todos los tiempos para definir y relacionar con diversos aspectos la calidad informativa. Philip Meyer, por ejemplo, dice que radica en la posibilidad de influir en los públicos, y Leo Bogard sostiene que se basa en estándares predeterminados sobre los que se mide su cumplimiento o aproximación. Asimismo, José Manuel de Pablos Coello y Concha Mateos Martín (2003) aseguran que la calidad informativa está directamente en función del ejercicio de la democracia: las audiencias acceden a información que vale la pena, cuentan así con diversos puntos de vista y con todos los datos que las ilustren a cabalidad, sacando a la luz pública los hechos acontecidos realmente.

Crecer con los clientes que se han mantenido fieles es una propuesta de reorientación a los productos de Información Económica del *Diario de Navarra*.

Pero hablar de calidad en el estricto sentido de la labor profesional es limitado. Para precisar esta condición es necesario tener en cuenta algunos conceptos que se derivan de los medios de comunicación como empresa, es decir, como entes productivos, que ofrecen bienes y/o servicios resultado de procesos, dado que ellos influyen en la consecución de la calidad.

Las empresas de radio, televisión, prensa, nuevos medios o agentes de comunicación tienen una connotación:

- Económica, en tanto buscan la rentabilidad del patrimonio por medio de la producción de bienes y servicios con miras a obtener utilidades.
- Competitiva, dado que se mueven en diversos mercados con todos sus agentes y tratan de sobresalir entre ellos.

---

<sup>1</sup> Real Academia Española. *Diccionario de la Lengua Española*. Vigésima Segunda Edición. "Intrínseco: íntimo, esencial".

- Social, política y cultural, en cuanto cada una integra su acción empresarial y repercute en espacios diversos.<sup>2</sup>

Así, de entrada, el objeto de estudio, la calidad informativa, aparece determinado por la acción de cada organización en cuanto empresa.

Calidad implica para cualquier firma, independientemente de su naturaleza, “ajustarse al modelo predeterminado”; “satisfacer las expectativas, demandas o necesidades de los consumidores”; “tener cero defectos”; “cumplir la función para la cual ha sido diseñado el objeto”; “que el producto o servicio sea apropiado para el uso que se le pretende dar” (Sánchez Tabernero, 2000: 105).

Esto en las expresiones más empleadas en el ámbito empresarial y que no pueden dejarse de lado al momento definir la calidad informativa, a la que se suman componentes propios de la naturaleza de los medios de comunicación, principales difusores del mensaje de baja, media o alta calidad.

Teniendo en cuenta esta estructura y la sugerencia empresarial de los medios de comunicación, ¿qué sería la calidad informativa? La que, en conjunto, responde a las premisas económicas, competitivas, sociales, políticas y culturales. Esto es, la que trata de optimizar los recursos para concretar un producto (mensaje, información) que en el caso de la profesión periodística, según José Alberto García Avilés (1996: 29) abarca una serie de “principios básicos”, entendidos como “aquellos criterios permanentes que fundamentan una realidad y determinan su modo de ser... El análisis de los estándares, permite configurar la noción de profesionalidad en función de cuatro principios básicos: veracidad, responsabilidad, objetividad y legalidad”. Luego, a partir del supuesto cumplimiento de esos principios, viene lo que en realidad determina la calidad.

Desde hace mucho tiempo, detrás de la verdadera misión del periodismo y los medios de comunicación, que radica en el interés de ser portavoces de las noticias, crónicas o reportajes —transmitanse por radio o por televisión—, está el interés por convertirse, antes que en informadores de la noticia, en sujetos

de atención, en el camino hacia el *rating*, los índices de lectura o las audiencias. Éste es un hecho que quizá

---

<sup>2</sup> A partir de la definición planteada por Sallénave (1990: 2).

ha llevado a la desintegración de la función social de los medios, pero que de ninguna manera puede dejarse de lado porque hace parte de la subsistencia de las propias empresas generadoras de productos informativos.

## Calidad informativa que vende

Evidentemente, en términos empresariales, el producto de cualquier firma de comunicación ha de ser vendible, es decir, ha de responder a las necesidades de un público heterogéneo que va desde el lector de las revistas del corazón hasta el consumidor de un diario especializado en finanzas y/o economía, como los productos que aquí se examinan. Los dos casos pueden ser sinónimo de calidad. No es el tema el que define la calidad, sino los indicadores que dan cuenta de:

- **El cubrimiento de necesidades de determinados lectores:** en la medida que satisfacen públicos; pero en términos económicos, en tanto que dejan altas rentabilidades. Y aquí nos tropezamos con una enorme dificultad para concretar la definición: ¿cómo una revista pornográfica vende tanto y deja tantas utilidades, si no necesariamente está satisfaciendo necesidades del público con un producto útil,

próximo y formativo? Ello podría explicarse, como dicen Bettetini y Fumagali (2001: 264), en que la calidad es distinta para cada producto y para cada nivel de producción: una película, un documento periodístico o un programa de radio. En el caso de la televisión, por ejemplo, el único dato que pareciera definir su calidad, “es un dato cuantitativo: el dato del *rating* proporcionado por el índice de audiencia”, pero el puro dato numérico allana todo: “cuando nos dejamos llevar por la locura del *rating* alto a cualquier costo, pueden acaecer verdaderas catástrofes en la grilla”.

Ahora, en muchas oportunidades, y atendiendo a uno de los aspectos definitivos de la venta de los productos o servicios informativos, y bajo el aspecto de los medios como empresas, la calidad informativa también está condicionada

por el público al que llegan los mensajes y que, supuestamente, debiera estar preparado para recibirlos, ponderarlos, aceptarlos o rechazarlos. Pero las cosas no son tan sencillas cuando de medios de comunicación se trata. No es lo mismo vender crema de dientes, en donde teóricamente el público está preparado para asumir el producto en la medida en que cumpla con su función de limpieza bucal y ello determinará el volumen de ventas, con ello la rentabilidad del negocio y el consecuente aumento de la oferta. En cambio, cuando el “producto” es el mensaje, no todo el público sabe con exactitud qué quiere y mucho menos cómo asumirlo. Sin embargo, por ejemplo, en el caso de la televisión, para las empresas (independientemente del tipo de mensaje) lo claro es buscar fórmulas sobre las que el público sucumbe con facilidad porque no necesita ni siquiera pensar: emitir el programa en horarios de máxima audiencia, definir con precisión al menos un público, descubrir nichos vacíos y transmitirlo con un lenguaje que la gente compre.

Así, una vez adquiridas estas condiciones el público estará frente a la calidad informativa.

- **La posibilidad de invertir en recursos para mejorar la cobertura del producto:** una constante en las empresas que evidencia una hipótesis tradicional de que a mayores inversiones mejores productos y de mayor calidad y aceptación. Aquí, el riesgo de conseguir recursos es el que puede poner en la cuerda floja cualquier acercamiento a la calidad periodística, porque en aras de vender, las nociones de publicidad y/o mercadeo pueden –irreparablemente– afectar el mensaje. Para la muestra: muchos periodistas que quisieran abordar de cerca los problemas del sector floricultoror podrían no hacerlo pues sus medios están respaldados económicamente por un gremio que agrupa a los productores, y hablar de ello podría ocasionar el retiro del aviso que más vende. Entonces, ¿calidad para quién? En este caso, quizá para las fuentes. Peligro inminente.
- **El alto nivel de consumo,** que por lo menos en los

términos planteados anteriormente (*rating*, niveles de lectura) es un indicador que evidencia el grado de aceptación del producto, bien por los contenidos (hacia donde debiera estar enfocado el mayor esfuerzo por parte de las empresas de comunicación) o bien por las formas (lenguaje empleado, extensión, titulación, acompañamientos gráficos). En cualquier circunstancia, esto define la continuidad de un programa o el tiraje de ejemplares futuros.

- **La optimización de los recursos.** Hoy por hoy son pocas las empresas de comunicación que operan, como se diría, por puro amor al arte. De hecho, esta premisa ni siquiera debería existir porque con ello, hasta cierto punto, lo que se está haciendo es debilitando la posibilidad de que la industria de los medios tenga tanto nivel y reconocimiento como una entidad financiera o una empresa del sector productivo. Sólo en esa medida será posible que los medios, y por consiguiente sus produc-

tos y/o servicios, sean aprovechados, aprobados y hasta respetados. Hay elementos que son fácilmente medibles, como por ejemplo, los recursos físicos (materia prima, maquinaria), y otros que apuntan a definiciones más subjetivas (lo relacionado directamente con la profundización de la información desde el punto de vista profesional, pero que a pesar de su subjetividad es posible ponerlas en una escala medible: credibilidad, medida por vía de encuestas; aceptación por el camino de las ventas; proyección en cuanto al incremento o disminución de la oferta publicitaria).

Como consecuencia de una combinación de lo que aquí se plantea, Alfonso Sánchez Tabernero (2000: 125) resume en un cuadro lo que bien podría entenderse por calidad para las empresas de comunicación, y que quizá sería un esquema de importancia para cumplir con los fines perseguidos, a través del análisis del *Diario de Navarra*.

## Descripción de factores y resultados para medir la calidad

Elementos	Descripción
Liderazgo	Cómo inspiran y promueven los ejecutivos una cultura de excelencia empresarial, con el fin de alcanzar los objetivos corporativos.
Políticas y estrategias	Cómo formula y desarrolla la compañía su estrategia y cómo la convierte en planes de acción.
Dirección de personas	Cómo obtiene la organización el máximo potencial de sus empleados.
Recursos	Con qué eficiencia y eficacia se gestionan los recursos de la empresa.
Procesos	Cómo identifica, gestiona, revisa y mejora la organización sus procesos.
Satisfacción de los empleados	Cuál es el nivel de satisfacción de los empleados en cada uno de los departamentos y áreas de trabajo.
Satisfacción de los clientes	Cuál es el nivel de satisfacción de los clientes externos.
Impacto en la sociedad	Qué resultados obtiene la organización referidos a la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad.
Resultados económicos	Hasta qué punto consigue la organización cumplir sus objetivos empresariales.

## La propuesta para el *Diario de Navarra*

Todo esto pareciera apuntar hacia el hecho de que los medios sólo pueden ser herramientas de desarrollo económico y social en la medida en que generan beneficios o venden más. Y podría ser cierto. De hecho, actualmente hacen carrera en Europa, e incluso en algunos países latinoamericanos, los diarios gratuitos que por tradición nunca se asocian a productos de calidad.



Por el contrario, la llamada prensa de calidad es la de los periódicos pagos, que mueven grandes tirajes, enormes sumas de dinero y que funcionan como empresas muy bien constituidas.

Sería una osadía pensar que sólo la connotación de los medios como empresas de comunicación da respuesta al tema de la calidad informativa; pero es indudable que la relación entre la información que se ofrece y la posición que empresarial y económicamente ocupe el medio, condiciona la concreción de la misma. Por eso, aquí, la insistencia acerca de la información que “vende”.

Ver a las empresas de comunicación como responsables no sólo de la generación de buenos contenidos, sino como responsables de un negocio que redunde en utilidades de orden no exclusivamente económicas, ha de ser un agente motivador hacia la revisión de las organizaciones como propiciadores de calidad conducente “a la formación pública, sin desconocer que ellos también son formados por la opinión pública” (Martini, 2000: 21).

Hoy, “cuando buena parte de la política es política económica, cuando las corporaciones tienen cada vez un peso mayor en la vida pública, y el consumo y la mentalidad del mercado se han instalado tan fuertemente en nuestras vidas, la competencia del ciudadano en estas materias se hace más y más imprescindible” (Arrese, 2004). Esta afirmación da cuenta de la realidad que hoy justifica el auge de la información económica, tanto en las páginas especializadas como en las que abarcan el tema en los medios de comunicación de índole general. El tema económico no es un mito y, por el contrario, su conocimiento es más que necesario y más aún, un conocimiento de calidad, mediante una información de calidad.

Europa –y para los efectos de este trabajo, España– no es la excepción a la premisa: independientemente de la calidad y de las evidencias que existen en la actualidad sobre la presencia del periodismo económico, la necesidad de informar sobre asuntos de negocios, empresas, política económica y demanda y oferta, es más que una exigencia.

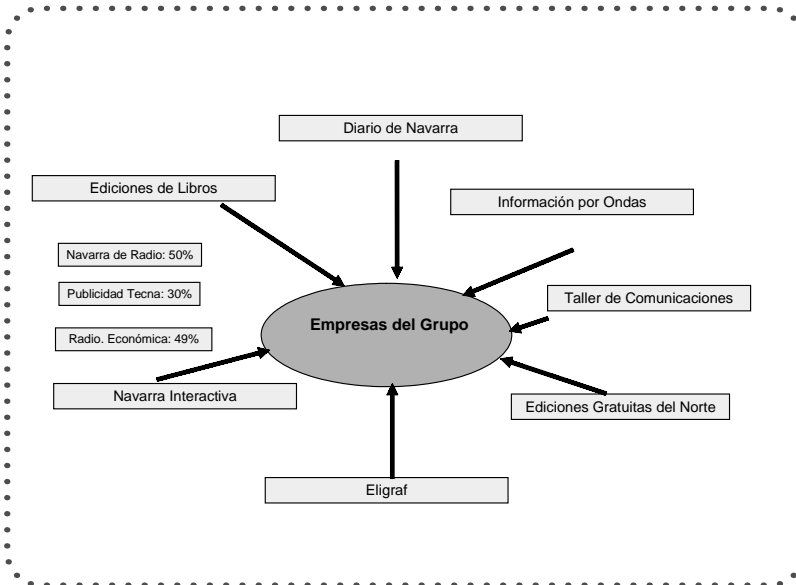
La región de Navarra es una de las más dinámicas de España. El PIB por habitante es 132% superior a la media del Estado, y durante dos años

consecutivos se ha registrado una importante creación de empleos: 3% en 2003 y un poco más de esa cifra en 2004.

Consciente de la necesidad de información para la región (no sólo económica, sino de toda índole), y en aras de una buena difusión, el *Diario de Navarra* (propiedad del grupo La Información, gráfica 1), por tradición, ha sido líder casi desde su creación. Para 2003 el periódico contaba con un tiraje de 71.867 ejemplares, una difusión de 61.733, 12 mil suscriptores y cerca de 700 puntos de venta de las tres ediciones (Pamplona, Tudela y Ribera y Tierra Estella).

Hasta 2004, la información económica del *Diario de Navarra* se presenta en cuatro escenarios distintos: una página denominada “Economía y empleo”, en donde se dan a conocer asuntos generales de orden nacional e internacional; las páginas de información sobre Navarra; las páginas más específicas

Gráfica 1.  
Grupo de la Información



Fuente: *Diario de Navarra*. 2004.

sobre Pamplona, y el Suplemento sobre economía de Navarra, España y algo de Europa denominado “Dinero y empleo” que circula los domingos.

El objetivo de este trabajo<sup>3</sup> no fue otro que el de analizar la información económica del *Diario de Navarra* con miras al mejoramiento del contenido y la presentación, tanto de las páginas diarias como del Suplemento Dominical “Dinero y empleo”, y la obtención de consecuentes beneficios (gráfica 2).

Obviamente, al hablar de mejoramiento de los contenidos y la presentación, apuntamos hacia el tema de la calidad. El trabajo tan sólo cubrió la fase de análisis, conclusiones y recomendaciones. No se preveía la implementación de las acciones, dado que se estudian propuestas de diverso orden, algunas de índole confidencial.

Vale la pena decir que a pesar de la excelente colaboración a todo nivel, por parte del *Diario de Navarra*, los vacíos en el aspecto de retroalimentación fueron enormes, así como las demoras en el suministro de información (especialmente financiera) por parte de los responsables de las áreas funcionales de la organización.

Con todo y esto, el método de trabajo se centró en las siguientes actividades: definición de la información económica en el diario; definición del perfil del lector habitual del *Diario de Navarra*; ubicación de las necesidades de información económica detectadas para los diversos públicos lectores; proyecciones sobre la necesidad de información de carácter económico en la región; determinación de las características de los productos que ofrece y podría ofrecer el *Diario de Navarra*, y la propuesta de mejoramiento del producto.

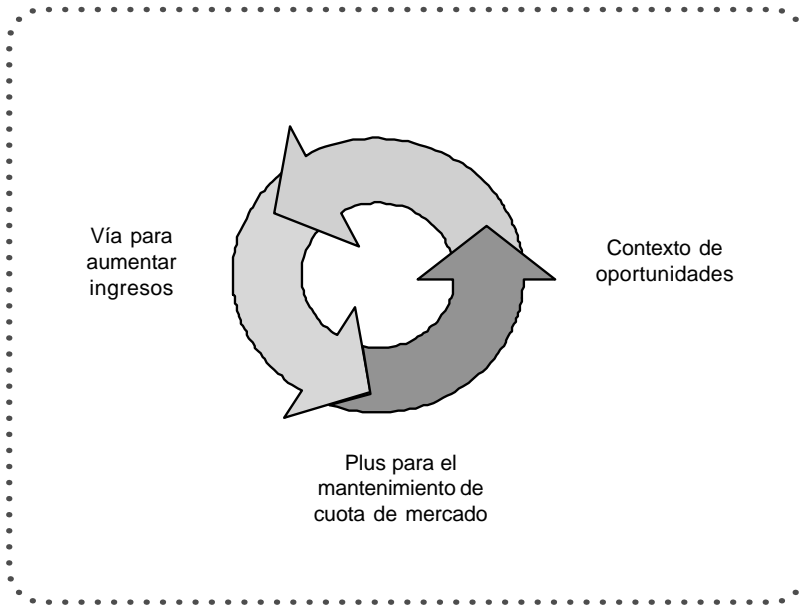
Para ello se abordaron todas las dependencias, en lo puramente relacionado con el *Diario de Navarra*: Dirección General (Luis Colina, coordinador general de todo el proyecto), Dirección (Julio Martínez Torres, con quien se definieron lineamientos especialmente de selección de públicos), Subdirección (Miguel Ángel Riezú, con quien se analizaron los contenidos, enfoques y utilización de recursos), Dirección Financiera (Joaquín Osácar, con quien

---

<sup>3</sup> Guzmán Quinche, Adriana Patricia. Trabajo final correspondiente al magister en gestión de empresas de comunicación. Universidad de Navarra, julio de 2004.

## Gráfica 2.

¿Por qué mirar la información económica en particular?



se buscaron cifras relacionadas con el proyecto) y Dirección de Recursos Humanos (Lourdes Paz y equipo, con quienes se gestionó el tema de dirección de personas y formación).

En cuanto a la información relacionada con el análisis de la economía de la región, se estudió la de España, los datos referidos a las proyecciones poblacionales, perfiles de lectores y similares; además, se abordaron diferentes fuentes. En lo relacionado con los datos sobre perfiles y proyecciones del diario, se consultaron algunos informes internos del periódico.

A juicio de los encargados de la redacción del periódico, la información económica cuenta con una adecuada atención en las páginas diarias, y el suplemento del fin de semana busca responder a las necesidades de un público que por lo general no conoce ni sabe de economía, finanzas y asuntos relacionados con estos tópicos.

No obstante, de acuerdo con el análisis llevado a cabo, tanto en las páginas económicas como en las generales se ofrecen informaciones, en muchas oportunidades para públicos muy especializados, pero en otras, algunos reportajes, por ejemplo, se presentan débiles en su enfoque, son indefinidos en cuanto al público objetivo. Esto lleva a asegurar que “Dinero y empleo”, en primera instancia, carece de identidad y que, en consecuencia, se observó que el suplemento no está dando respuesta a los lectores del periódico.

## Caracterización del periódico y contexto económico

El *Diario de Navarra* es un medio bien importante: guarda entera hegemonía en la región y se mueve en un mercado bastante maduro. Además, el hecho de ser el líder, con amplia ventaja sobre el segundo periódico (*Diario de noticias*), hace concluir que si el periódico quiere crecer, debe hacerlo con los mismos públicos, pero a fin de conseguir nuevos clientes (léase anunciantes y lectores de nuevas secciones).

El objetivo del trabajo era verificar si ello era posible por la vía de la información económica. La gran conclusión, como se verá en el desarrollo de este artículo, es que en efecto, las condiciones están dadas para que el periódico pueda vender más a través de la consolidación de un buen producto, tanto desde las páginas diarias, como a partir del suplemento “Dinero y empleo”. Por varias razones el crecimiento del periódico por la vía económica no sólo es una po-

sibilidad, sino una necesidad, dadas las características de la región Navarra, las condiciones económicas de la zona en particular y en ese contexto, de España en general.

El contexto económico tanto a nivel local y nacional como europeo, cruzado con el perfil del lector del *Diario de Navarra* y sus necesidades frente una nueva dinámica empresarial, económica y social, llevan a pensar en un producto con una oferta amplia, global, para todos los públicos, que puede (y debe) seguir conservando sus lineamientos base: dinero y empleo, como de igual forma se denomina el suplemento.

Sin embargo, se hace indispensable repensar los contenidos, los enfoques, la discriminación de las áreas de cobertura, los lenguajes, los géneros bajo los cuales se presenta la información y la incorporación de nuevos lectores, como los extranjeros (un público

diverso y complejo, pero digno de tener en cuenta en la medida en que constituye el 10% de la población de Navarra).

Adicionalmente, se encuentra pertinente dar un toque más “vendedor” a las páginas del día, aprovechando más los recursos con que cuenta el periódico y teniendo en cuenta características que dejan ver la necesidad de dar un tratamiento especial a la información económica: utilidad, proximidad, sencillez y valor agregado. A partir de estos cuatro elementos es posible constituir un buen producto, con identidad propia y que empiece a mostrarse diferente, en especial frente a lo que ofrece la competencia.

Actualmente, el *Diario de Navarra* compite en el ámbito local con el *Diario de Noticias* (16.000 ejemplares) y de manera reciente con *La estafeta de Navarra*, un periódico del grupo Méndez Pozo, Editorial Independiente de Medios de Navarra, que sale a la calle con 10.000 ejemplares desde hace dos meses.

El primero incluye diariamente toda la información económica en una sección, independientemente de su alcance (local, regional, nacional o mundial), y el domingo cuenta con

un suplemento (“Mercados”) en el que –a diferencia de “Dinero y empleo”– abre páginas para temáticas “grandes” que en el *Diario de Navarra* tienen otros espacios especializados de presentación (como agricultura, vehículos e inmobiliaria), y el segundo trabaja la información de la misma forma que el *Diario de Navarra*: focalizada según su radio de acción, y en la sección puramente económica busca concentrar los temas más generales.

No obstante, vale decir que cuando *La estafeta de Navarra* ha realizado informes económicos a los que da cierta importancia, han sido muy bien presentados, desarrollados y documentados.

Fundamentalmente, los textos del día a día –a nivel local– están a cargo de la sección económica (dos redactores), y los temas de las otras secciones los redacta un responsable según el lugar en el que ocurran. Las informaciones internacionales recaen sobre las agencias de noticia (en esencia, Colpisa y EFE). Los documentos del domingo son elaborados (escritos) en una pequeña parte (varía de domingo a domingo) por la redacción del diario, y en mayor parte en contenidos comprados a Mi Cartera de Inversión, a través de un servicio que

presta para varias cabeceras nacionales (*Diario montañés* y el *Correo*, entre otros).

Actualmente se pagan 600 euros mensuales (casi \$2 millones) por su utilización. Es un producto que brinda 24 páginas redactadas y diseñadas, y que incluye información de carácter general, nacional e internacional (lo local y regional está en manos de la redacción del diario). De ellas, cada medio que compra esas páginas puede emplear las que considere del caso, con la dificultad de que ya vienen armadas y con una maqueta que no es posible modificar. De ahí que el *Diario de Navarra*, por ejemplo, deba incluir los textos sin modificación alguna. Esto hace que en muchos casos la información que se selecciona no resulte ser del todo adecuada para el suplemento porque, por ejemplo, no es posible adaptarla a las necesidades reales del lector del diario. Además, no es de carácter exclusivo, puede llegar a ocurrir que un domingo aparezca el mismo artículo (fiel copia del original) hasta en tres cabeceras o más, que compran el producto de Mi Carte-

ra. Esto, además de no diferenciar a la publicación, da lugar a pensar que no se están teniendo en cuenta las necesidades de los públicos a los que está dirigido el suplemento. Un problema que, según esto, podrían estar teniendo esos mismos diarios.

Hoy, hacer la publicación dominical con 16 páginas cuesta 2.285€ (\$7.500.000 al cambio de hoy), en tanto que sus ingresos por publicidad ascienden aproximadamente a 7.550€. (\$25.000.000). En caso de que no se hiciera el suplemento, la única publicidad que se perdería sería la correspondiente al aviso de una página (hoy en manos de Caja Navarra) que deja unos ingresos de 1.837€ (\$6.000.000). Es decir, que los costos del suplemento están cubiertos de lejos, y la publicidad que se percibe por concepto de la aparición del diario ayuda a soportar otras páginas del mismo.

Hoy, hacer la publicación dominical con 16 páginas cuesta 2.285€ (\$7.500.000 al cambio de hoy), en tanto que sus ingresos por publicidad ascienden aproximadamente a 7.550€. (\$25.000.000).

Teniendo este hecho como referencia, fue interesante saber que de entrada –sin tener en cuenta su calidad– el producto deja dinero al diario.

No todos los anuncios que se perciben como

resultado del suplemento van “dentro” del mismo, sino que de vez en cuando van en otras páginas del periódico; pero según la dirección comercial, los pautantes “se enganchan” por el suplemento, aunque el hecho

de que se piense en otro espacio para poner el anuncio quizá da cuenta de que la información que realmente interesa está en otro sitio, en donde probablemente el lector sí está poniendo su interés.

## **Antecedentes y características de los productos económicos**

Durante un año, el *Diario de Navarra* realizó un convenio con la *Gaceta de los negocios*. Mediante el acuerdo, la *Gaceta* brindaba los contenidos de orden nacional y mucho más especializados, en tanto que los de carácter local y más universales, eran realizados por la redacción del periódico.

No se llevaron a cabo estudios formales para determinar el grado de aceptación del producto dentro del lector del *Diario de Navarra*. Sin embargo, la Dirección de Mercadeo consideró que era un producto muy caro (se habló de por lo menos tres veces por encima de lo que resulta hacerlo actualmente) y que no dejaba ningún plus económico. En consecuencia, se abandonó el acuerdo y la *Gaceta* dejó de circular con el *Diario de Navarra*.

De otro lado los contenidos, a pesar de ser de buena calidad, eran muy especializados para el perfil del lector del diario.

## **Características de la información económica presentada en el diario**

- Fragmentada, no ocupa un espacio definido en el diario, salvo alguna que ocupa las páginas de “Economía y trabajo”.
- La información económica más especializada es extensa.
- Se concentra en temas relacionados con España y la Unión Europea, y ésta proviene de la agencia de prensa Colpisa.
- Priman los temas institucionales sobre los de orden privado, salvo en ocasiones que son el resultado de eventos.
- Hay un marcado interés por los temas de bolsa y fondos



de inversión. Al respecto hay mucha información, pero poca interpretación.

- Se hace poco uso de la infografía. El acompañamiento de la información está muy limitado a la fotografía y a los recuadros.
- Poco interés por los temas de América Latina.
- La información local y/o regional tiene buena cobertura, está bien escrita y es pertinente.

Los lectores del *Diario de Navarra* son hombres (54,6%) y mujeres (45,4%); entre tanto, los que leen son universitarios (25,4%), con bachillerato (25,9%); con bachillerato bajo (24,4%) y con primaria (3,4%).

La gente que integra el grupo es diversa, al punto de que en este universo conviven:

- Público al que le interesa el tema.
- Público al que no le interesa el tema.
- Público que entiende el tema.

- Público que no entiende el tema.
- Público al que le interesaría entender el tema.
- Público al que no le interesaría entender el tema.

En cuanto a las edades, un 20% tiene más de 65 años y sus preocupaciones van desde su pensión hasta en qué ocupar sus ratos de ocio; el 19% tiene entre 26 y 35 años, ya cuentan con algunos años de experiencia profesional y les preocupa su trabajo (desde cómo obtenerlo y mantenerlo, hasta cómo buscar nuevas opciones profesionales) y la forma de obtener capacitación para crecer y adquirir un estatus de vida más bien aceptable. Seguidamente, el 17% tiene entre 46 y 55 años, algunos graduados, otros con varios años de experiencia profesional, casados en su mayoría y con aires de independencia. Finalmente, el 16,6% tiene entre 36 y 45 años, van en busca de su última etapa de cualificación y buscan independencia o, en todo caso, la posibilidad de hacer crecer su dinero para asegurar el futuro.

## **Análisis de la información económica en el *Diario de Navarra***

### ***Producto 1: páginas diarias***

La información económica se ubica en dos secciones del diario y, en algunas ocasiones, incluso en tres: “Economía y trabajo”, “Navarra” y “Pamplona y la comarca”.

Es realizada por la redacción local del *Diario de Navarra* y contenidos de algunas agencias (en especial Colpisa y algo de EFE). Circula de lunes a sábado, días con características bien importantes: en términos generales, con pocas horas para leer porque son días de trabajo y estudio.

Analicemos ahora las secciones:

**“Economía y trabajo”.** Noticias de interés general. En esta sección por lo general se presenta información de carácter nacional e internacional, en especial la relacionada con la Unión Europea y a partir de la cobertura de temas de bolsa y fondos de inversión. No responde exactamente a la denominación que se le da. Hay mucho más que eso.

**Información económica en la sección “Navarra”.** Datos de interés regional. Se ubica dentro de la sección según la importancia que tenga frente a la información general que puede ser de interés para la región.

**Información económica en la sección “Pamplona y la comarca” (u otra edición).** Elementos de interés local. Se ubica dentro de la sección según la importancia que tenga frente a la información general que puede ser de interés para la región. Aquí suelen incluirse tópicos como:

- Política económica: decisiones del gobierno, en el ámbito que corresponde a cada sección.
- Información sobre inversiones: especialmente datos sobre bolsa y fondos.

- Trabajo: estado laboral de las empresas tales como huelgas, despidos, productividad.
- Importantes acciones de empresas, especialmente españolas.
- Noticias de orden internacional, de alta trascendencia, según la sección en la que se ubique.

## ***Producto 2: Suplemento Dominical “Dinero y empleo”***

**“Dinero y empleo”.** Suplemento sobre economía de Navarra, España y algo de Europa. Dirigido por una parte al usuario común, que quiere enterarse de algunos asuntos que le competen, pero también a un usuario más familiarizado con la economía y los negocios.

Se presenta como un documento con información económica, de formación, ofertas de empleo, reportajes sobre empresas de Navarra, indicadores económicos y movimientos del mercado de valores.

Es realizado por la redacción local del *Diario de Navarra* y contenidos comprados a Mi Cartera de Inversión. De momento se desconocen los términos del contrato, pero de cualquier manera es un producto interesante, al que vale la pena explotar al máximo, que cuenta con el respaldo de un grupo serio, y que ofrece una buena posibilidad de informaciones con cierto grado de especialización que de todas formas deben ir en el periódico.

Circula el domingo, un día con características bien importantes: pocas horas para leer porque es un día de descanso, en casa, de paseo, en la cama, para comer fuera. Esto quiere decir que el producto debe presentarse de tal forma que pueda ser leído en el menor tiempo posible.

En este suplemento suelen incluirse las siguientes secciones y tópicos:

- Política económica: decisiones del gobierno, en el ámbito que corresponde a cada sección.
- Información sobre inversiones, especialmente datos sobre bolsa y fondos.
- Trabajo: estado laboral de las empresas en temas como huelgas, despidos, productividad.
- Importantes acciones de empresas, especialmente españolas.
- Comportamiento de movimientos de bolsa.

## Propuesta de reorientación de la información económica

### Objetivos

- Potenciar la información de economía en el *Diario de Navarra*.
- Responder a las necesidades reales del lector del *Diario de Navarra*.
- Incrementar los ingresos del diario, vía publicidad proveniente tanto de la información económica como del Suplemento Dominical.

### La estrategia

El objetivo es pasar de lector esporádico a lector frecuente y diario, a través suscripciones individuales, con un mejor producto y con posibilidad de ser mostrado y difundido dentro de algunos públicos que aunque compran no leen, como el de las mujeres.

Las fuentes genéricas del crecimiento son clientes nuevos, que hacen parte incluso del grupo objetivo del periódico, nuevos lectores y, eventualmente, algunos lectores que no se han mantenido fieles.

Es preciso centrar el trabajo en un producto de mayor calidad y que ofrezca mejores resultados. Esto se traduce en mejores servicios basados en las necesidades puntuales del lector, de tal suerte que el punto de partida sea la definición de los mercados por la vía de la segmentación, mediante la revisión de la elección de los mercados y la orientación a los diferentes tipos de consumidores

para satisfacer la rentabilidad del cliente.

En la concreción de la calidad del producto lo primero es verificar unos criterios generales para seleccionar la información:

- Utilidad (a todo tipo de lectores del *Diario de Navarra*).
- Proximidad (a ese mismo lector. Se seguirán manteniendo las regiones en las que está presentada la información).
- Beneficio (tratar de buscar información que otorgue resultados “económicamente positivos”).

A renglón seguido, establecer los criterios generales para publicar textos de información económica, objeto de estudio:

- Facilidad de lectura: textos claros, concisos, concretos.

- A todos los públicos para los que se supone está dirigida la accesibilidad: información.
- Presentación: acompañados de infografías (esto ayuda a la legibilidad de los textos).
- Diferenciación: valor agregado en términos de la facilidad de acceder a la información y

la explicación e interpretación que hay en ella.

Todo bajo una premisa de mercado: segmentación del producto, especialmente en el Suplemento Dominical. Esto es, abordar a *todos* los lectores del diario, pensar en cada uno, segmentando el producto. Cada lector del *Diario de Navarra* debe encontrar “algo” para él.

### ***Propuesta temática***

Se incluyen algunos temas que de hecho pueden estar siendo trabajados ya, pero se sugiere un enfoque diferente o se presentan nuevas opciones en temas comunes que abordan algunos diarios que cuentan con características similares al *Diario de Navarra*.

### ***Empresa***

Opciones informativas relacionadas:

Para trabajar en el Suplemento

- Historias de empresarios navarros exitosos (a la gente le gusta verse). Ya se viene presentando pero debiera ser una sección con permanencia y definida bajo géneros periodísticos muy claros, como la crónica y el perfil, elaboradas por la redacción del periódico.
- Casos de grandes empresas que “nacieron” siendo peque-

ñas (sería, por ejemplo, un especial cada mes. Elaborado en la redacción del periódico).

- Administración. Las tendencias en materia de innovación, dirección, gerencia (aquí es posible la utilización de los contratos ya existentes con agencias).

Para trabajar en la información diaria

- Estado de la Empresa en Navarra (a diferentes niveles, es

decir, microempresa, pymes, gran empresa).

- Agenda empresarial: eventos pagos, gratuitos; también a diferente nivel. La gente requie-

re orientación. En este caso no sólo de eventos locales, también nacionales e internacionales.

## ***Laboral***

Para trabajar en el Suplemento

- De puertas para dentro (análisis de un conflicto laboral y las formas en que fue solucionado o podría serlo). No necesariamente debe ser local, pero dado el público objetivo, de ser posible siempre será más atractivo.
- Práctica de la gestión humana (motivación, atención, accidentes laborales).
- Herramientas para los principiantes (temas sobre los que quienes empiezan a trabajar, todavía no tienen mucha idea. Por ejemplo, lo que se debe saber a la hora de firmar contratos).
- Tendencias del mercado laboral (que incluiría el tema de las profesiones que se viene trabajando actualmente) a partir de estudio que realicen, por ejemplo, gremios y asociaciones.
- Sistemas de retribución y capacitación.

Para trabajar en la información diaria

- Seguimiento a la vida laboral de las empresas (un caso en el día).
- Indicadores laborales y de productividad (costos, número de empleados).
- Crecimiento del empleo.
- Participación de la población en el empleo.

## ***Política económica (agenda pública)***

Para trabajar en el Suplemento

- Las decisiones importantes de la semana –las que afectan el dinero, el empleo, el ahorro– explicadas, fáciles de entender, breves.
- Formulación de la política.
- Leyes y decretos de orden estatal, interpretadas. Ese es el valor agregado.

## ***Indicadores***

Casi todas las secciones de los diarios –nacionales, regionales, generales y, por supuesto, especializados– traen una sección en la que se incluyen indicadores y movimiento bursátiles. Se sugiere reducir un poco la sección (es decir, menos tablas y más interpretación: resultados).

Para trabajar en la información diaria

En la sección general, dejar los indicadores económicos tradicionales e incluir comentarios e interpretaciones para que más gente se pueda acercar.

En la sección “Navarra”: introducir una página que se denomine “Precios” y allí se consigna todo lo que una persona quisiera saber al respecto:

Inmobiliaria (una vez a la semana)

- Tablas con precios de la vivienda por zonas.
- Tablas con precios de alquileres.

La compra (lunes: cómo “amanecen” los precios en la semana)

- Precios de elementos básicos: desde una barra de jabón hasta una escoba.
- Precio por kilo, por ejemplo, de las frutas y las verduras de temporada.
- Precios de carnes y pescados; vinos y bebidas.

## Precios del viernes

- Tarifas de buses (intermunicipales). Cuadros permanentes. No bastan los horarios, eso es lo que siempre proporcionan los diarios. Hay que generar más “servicios económicos”: entradas al cine, entradas al teatro, ofertas para el fin de semana. Los ejecutivo también van al cine y acuden a conciertos. De hecho, esa es la tendencia de los especializados. Más aún debe ser la de los generalistas.
- Tarifas relacionadas con turismo: planes, excursiones.
- Precios de restaurantes: una subsección que se llame algo así como “La barra”: guía con precios de Navarra; no sólo de Pamplona, sino también de sus vecinos.

## *Novedades*

### Para trabajar en el Suplemento

- *Turismo* (una sección que se llame “Destinos”, “Caminos”). Con este tema se daría inicio a crear indicadores económicos de más utilidad. En Navarra, de acuerdo con los informes consultados, la gente viaja mucho y es preciso dar mayor información, mucha gente busca salir. Este tema hay que plantearlo “económicamente”, como una actividad de aprovechamiento del ocio. Turismo para diversos públicos. Además, es una actividad altamente rentable y tendría un respaldo de importancia, publicitariamente hablando.

### Para trabajar en la información diaria

- Aerolíneas, empresas de autobuses (tablas de servicios, viajes, precios de pasajes en autobús, trenes, servicios especiales para viajes especiales), hospedajes y sus precios (nacionales y en el extranjero). En zonas a donde se mueve el turismo de la región y regiones aledañas). Esa información es particularmente útil para los extranjeros. La decisión de emprender un viaje se toma en cualquier momento.

### Para trabajar en el Suplemento

Economía de bolsillo (podría ser el complemento de El Rincón del Principiante)



- Dónde y cómo ahorrar.
- Dónde y cómo invertir.
- Diccionario financiero.

### ***Información del sector de servicios***

- Servicios financieros.
- Servicios educativos.
- Servicios turísticos.
- Servicios públicos (agua, electricidad, distribución de combustibles y precios).
- Servicios de telecomunicaciones.
- Investigación y desarrollo.
- Ocio y entretenimiento.

### ***Economía femenina***

Dado que los lectores van en aumento, y teniendo en cuenta que justamente son las mujeres las que están aumentando los niveles de lectura de

los suplementos, podría pensarse en una sección que contemple la economía femenina.

### ***Para los de fuera***

Algo así como la “economía del inmigrante”. El diario sólo contempla historias y ayudas para que el inmigrante “esté” en España. Pero muchos quieren volver, quieren saber de sus regiones y las relaciones que se establecen con España. Asociaciones de países inmigrantes.

### ***A manera de cierre***

Las propuestas de mejoramiento aquí presentadas son tan sólo eso: propuestas; no obstante, vale decir que todas ellas responden a los planteamientos presentados en el

sentido de obtener la verdadera calidad de un medio de comunicación y, en concreto, de los productos de información especializados en economía.

El *Diario de Navarra*, a la fecha de realización del estudio, contaba con todos los elementos para potencializar sus páginas de información económica, de manera que pudiera “satisfacer las expectativas, demandas o necesidades de los consumidores”, y propender por “tener cero defectos”, “cumplir la función para la cual ha sido diseñado el objeto”, “que el producto o servicio sea apropiado para el uso que se le pretende dar” (Sánchez Tabernero, 2000:105).

Es claro que lo primero que debería guiar el cambio es, sin duda, la motivación misma generada en el *Diario de Navarra*, un medio que además de ser importante tiene la enorme ventaja de guardar entera hegemonía en la región, a pesar de moverse en un mercado bastante maduro. Además, el hecho de ser el líder, con amplia ventaja sobre el segundo periódico (*Diario de noticias*) hace concluir que si el periódico quiere crecer, debe hacerlo pero con los mismos públicos, pero a fin de conseguir nuevos clientes (léase anunciantes y lectores de nuevas secciones).

El periódico, hasta ahora, no había sido agresivo con sus estrategias. De hecho, ni en aquellas secciones donde aparentemente el periodista siempre sabe qué hacer, habían marcado

la diferencia con productos de valor agregado. Ello está convirtiendo al diario en una publicación plana, hecho que, ante las nuevas expectativas por la competencia, podría convertirse en una amenaza importante.

La falta de valor agregado no sólo es evidente en materia de contenidos, sino también en cuanto a las formas. Quedó claro cómo, a pesar de tener recursos y posibilidades de desarrollo de alternativas gráficas y de buen diseño (no sólo emanadas del propio diario, sino gracias a convenios firmados con terceros), ellos no han sido explotados completamente. Esto dificulta al periódico establecerse en una posición competitiva. Es preciso decir que, de lejos, publicaciones regionales con características similares a las del *Diario de Navarra* realizan muy buenas ediciones, cargadas de buena información, fresca, amable, acompañada de infografías y un lenguaje muy cercano a los públicos objetivos.

De otro lado, el desaprovechamiento de algunos recursos en los diferentes niveles del diario como organización podría estar estancando el dinamismo con el que debiera moverse a fin de satisfacer todas esas necesidades aquí planteadas, tanto por responder a quienes quieren una

información de calidad, como a quienes quieren pautar y vender sus productos y servicios a través de un producto de calidad.

En todo caso, para el *Diario de Navarra* no resultaría difícil involucrarse de manera más comprometida con la calidad. Son muchas sus ventajas en medio de un mercado prácticamente cautivo desde hace más de cien años. Comprometerse con la calidad no significa que a la fecha del análisis se estuvieran haciendo mal las cosas o que quizá falte mucho por hacer. Significa que:

- Buscar la calidad informativa es un tema que nunca se agota.
- Intentar hacer mejor las cosas no siempre es fácil y menos

cuando se posee el dominio, el mercado, la fidelidad de los clientes y una forma un tanto rígida de llevar a la práctica los procesos.

- La calidad informativa será la que finalmente, combinada con la mejor forma de hacer el negocio, lleve al medio a la fórmula ganadora, en la que los lectores demanden más y mejores servicios; los pautantes, más y mejores espacios; los periodistas, más y mejores condiciones para trabajar; la competencia, más y mejores recursos para seguir en el mercado; el periodismo, más y mejores opciones de cumplir con las máximas que justifican su existencia.■

# Bibliografía

- ARRESE, Ángel. 2004. *Periodismo económico: ¿preparado para el nuevo siglo?* Bogotá: Universidad de La Sabana, agosto.
- BETTETINI, Gianfranco y FUMAGALI, Armando. 2001. *Lo que queda de los medios. Ideas para una ética de la comunicación.* Pamplona, España: Editorial Eunsa, Ediciones Universidad de Navarra.
- DE PABLOS COELLO, José Manuel y MATEOS MARTÍN, Concha. 2003. En Sala de Prensa, noviembre. IV Bienal Iberoamericana de Comunicación (sociedad, información y conocimiento) realizada en San Salvador entre el 17 y el 19 de septiembre.
- GARCÍA AVILÉS, José Alberto. 1996. *Periodismo de calidad: estándares informativos en la CBS, NBC y ABC.* Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.
- MARTINI, Stella. 2000. "Periodismo, noticia y noticiabilidad". En *Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultura y Comunicación.* Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- SALLENAVE, Jean Paul. 1990. *Gerencia y planeación estratégica.* Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- SÁNCHEZ TABERNERO, Alfonso. 2000. *Dirección estratégica de empresas de comunicación.* Madrid: Colección Cátedra, Signo e Imagen.