

## **De los medios a las negociaciones. Nuevos desafíos en la era (pos)mediática**

**From the Media to Negotiations. New Challenges in the (Post) Media Era**

**Dos meios às negociações. Novos desafios na era (pós)midiática**

DOI: 10.5294/pacla.2014.17.4.1

La segunda mitad del siglo XX, la del esplendor industrial y comercial de los medios de comunicación, puede convertirse en una suerte de episodio anecdótico en la historia de la comunicación humana. Aquellos cincuenta años de solidez plena, que permitieron la consolidación de las grandes instituciones mediáticas (Ang, 1998) y el surgimiento de potentes conglomerados cobijados por la clásica estructura de mercado tipo oligopolio (Herman y McChesney, 1997), están a punto de convertirse en parte de un pasado que promete no volver, por lo menos no tan pronto.

Los difíciles tiempos heredados de dos guerras mundiales trajeron consigo una plausible búsqueda del ser humano por encontrar el bienestar, por olvidar la recurrente y trágica historia de muerte y destrucción, por construir un mundo aspiracional cargado de historias que invitaran a soñar con un futuro mejor, por lo menos mucho menos violento y más esperanzador (Martínez, 2011). Y uno de los grandes motores impulsores de ese sueño fueron sin duda los medios de comunicación, especialmente los audiovisuales, convertidos en proveedores de contenidos que alimentaron la ilusión por ofrecer una dimensión humanamente más divertida y relajada. En este escenario, la infancia y la juventud se convirtieron en segmentos de mercado de singular importancia para los intereses de quienes apostaron por recrear ese mundo cargado de fantasía mediante la comercialización de historias que alimentaran los escenarios del ocio (Gubern, 2000).

Este medio siglo de esplendor *mass-mediático* produjo como consecuencia la consolidación de las empresas mediáticas en el mundo occidental, bajo un modelo económico capitalista que rápidamente otorgó ventajas y favoreció el sistema de producción, empaque, distribución, comerciali-

zación, exhibición y consumo de contenidos provenientes del sistema de medios norteamericano (Warf, 2007). La notoriedad de estas poderosas empresas exportadoras y explotadoras de mensajes, tanto de orden informativo como de entretenimiento, despertó rápidamente el sentido analítico y crítico de una corriente intelectual, especialmente europea y latinoamericana, que advertía sobre los riesgos de un sistema mediático homogeneizador, cautivante y, al mismo tiempo, sesgado culturalmente, promotor de un sistema capitalista enraizado en el consumo y en la construcción de paradigmas culturales marcadamente delineados por el estilo norteamericano, el *American way*. Pero en lugar de detener esta “invasión cultural”, y pese al impacto alcanzado por estudios tan elaborados como el informe de Sean McBride (1993), promovido por la Unesco y que reclamaba un nuevo orden mundial de la información y la comunicación (NWICO), las leyes de la oferta y la demanda condujeron a la mayoría de estos discursos marcadamente academicistas a escenarios estériles y aislados, cuya caja de resonancia se tornaba cada vez más débil frente al infrenable crecimiento de la relación oferta-demanda entre productores y receptores de contenidos.

Al mismo tiempo, crecieron también de manera exponencial las facultades y escuelas de comunicación, concebidas inicialmente como centros de formación profesional en la construcción de mensajes para los medios con fines de información y entretenimiento. Al mismo tiempo, y bajo una influencia marcadamente europea, algunas escuelas declaraban un distanciamiento crítico y evidenciaban los peligros que para la cultura nacional y la construcción de identidad tenía la consolidación de los grandes emporios mediáticos liderados por Estados Unidos (Mattelart, 2007). Sin embargo, aquellas escuelas inspiradas en los principios del posmarxismo, nacidas en la corriente de la teoría crítica y posteriormente de los estudios culturales (que inspiraron los estudios culturales y de recepción latinoamericanos) y de la economía política (Maigret, 2005), no pudieron revertir la avalancha de mercados mediáticos que se vio aún más nutrida con la desregulación de los sistemas de distribución y exhibición de contenidos, la apertura de los mercados y la evaporación de las fronteras mediáticas que solo quedaron determinadas por los propios alcances y limitaciones establecidos por las dinámicas de los grandes conglomerados mediáticos (Herman y McChesney, 1997).

Pasamos entonces, en el epílogo del siglo XX, a una verdadera explosión de los mercados de la comunicación, repotenciados por las posibilidades de distribución y exhibición de contenidos ofrecidas por los sistemas de cable, satélite e Internet. De un sistema comunicativo regido por una demanda concentrada en la oferta, pasamos a un sistema regido por una oferta concentrada en la demanda (Picard, 2010), donde comenzó a librarse una batalla comercial por capturar el cada vez más escaso tiempo de la audiencia/consumidor frente a la avalancha de contenidos (Picard, 2005). De repente, la multiplicación de la oferta nos condujo, ya entrados en el siglo XXI, al sistema de medios a la carta, aquellos que se pueden escoger y esparcir como la mantequilla en el pan del desayuno, a los *spreadable media* de Henry Jenkins (Jenkins, Ford y Green, 2013).

El crecimiento incontenible de la oferta trajo consigo evidentes consecuencias: sobreoferta, mayor competencia, multiplicación de marcas mediáticas, contenidos temáticos ofrecidos por medios especializados de nicho, combinación de modelos de negocio e hibridación de sistemas tanto públicos como comerciales de orden local, regional, nacional y global (Sigismondi, 2011). La sobreoferta fue transformando paulatinamente el paradigma de una comunicación masiva, típica del siglo XX, en una comunicación mediada, propia del presente siglo (Chaffee y Metzger, 2001), en la que productos y servicios mediáticos ya no se ubican en potentes contenedores que acaparan la mayor parte del consumo, sino a través de una extendida gama de segmentos y de nichos de mercado que fueron ejemplificados en la teoría de la cola larga desarrollada por Chris Anderson (2006).

La digitalización del contenido mediático introdujo luego profundas transformaciones en los modelos industriales de los medios y en las formas de interacción de los usuarios con el denominado lenguaje de los nuevos medios (Manovich, 2006), contribuyendo a saturar aún más la oferta (Picard, 2004). En el campo audiovisual, la alta definición, la tercera y cuarta dimensión, el hiperrealismo convirtieron las pantallas en sofisticados elementos multiuso (Piscitelli, 1998). Y por si faltaba algo, Internet terminó consolidándose como un metacontenedor de todos los medios, es decir, como una poderosa plataforma de distribución de contenidos tanto tex-

tuales como gráficos y audiovisuales, integrando un interesante eslabón a la cadena evolutiva de la comunicación humana (Picard, 2003).

Ante semejante escenario tan dinámico como complejo, ocurrido en tan solo década y media del presente siglo, los grandes conglomerados reaccionaron multiplicando sus ventanas y creciendo exponencialmente sus modelos de negocio, pasando de ser poderosas cadenas de radio, televisión o noticias impresas, a complejas organizaciones de carácter multimedial (Albarran, 2010). Lo anterior derivó en la fusión de compañías tradicionalmente dedicadas a uno o máximo dos medios en particular, que crecieron en marcas y en presencia, pero que paulatina e inevitablemente comenzaron a ver disminuida su participación porcentual en el mercado (Picard, 2010).

Pero faltaba todavía más. Internet también concedió licencia de empresa mediática a quienes no la ostentaban. El mundo de las páginas web y de los blogs apareció como antecedente del último *big-bang*: el de las redes sociales (Campos, 2008). Hoy, nuevos actores (que ya no resultan tan nuevos) forman parte importante de este complejo nuevo ambiente comunicacional, ambiente en un sistema McLuhaniano (McLuhan, 1967), en el que anónimos productores de contenido viral alcanzan igual o mayor notoriedad y atención por parte de las audiencias que los tradicionales contenidos elaborados bajo las lógicas de la producción industrial de las empresas mediáticas (Levy, 2008).

El más reciente, que no último, eslabón en la veloz evolución de la comunicación del siglo XXI es el de la Internet móvil. La portabilidad de datos transferida a dispositivos de uso personal, dotados de efectivas y multifuncionales pantallas (Personal Digital Assistant Devices - PDA), acrecientan la posibilidad del consumo a la medida y horma del usuario, quien ahora combina con naturalidad contenidos de tipo personal, familiar, social, profesional, laboral y mediático, simplemente deslizando un dedo por la pantalla táctil que reconoce inmediatamente la voluntad de navegar entre un complejo universo de menús y aplicaciones, que en ocasiones prometen al usuario una vida más fácil (Murolo, 2011).

Todo este vertiginoso proceso ha llevado a las empresas de medios de comunicación a perder paulatinamente esa poderosa zona de confort que construyeron durante la segunda mitad del siglo pasado, basada en un modelo de negocio fundamentado en la venta directa de contenidos al usuario, o en la transferencia de los costos de producción y operación, más un alto nivel de utilidad, a la venta de espacios y anuncios publicitarios.

Nuevos actores ingresaron al complejo escenario de la comunicación mediada y se estacionaron como poderosos intermediarios entre el contenido y su usuario. Motores de búsqueda (Google), integradores y promotores de contenidos colaborativos con fines específicos (Facebook, Twitter, Youtube), se interpusieron exitosamente en la relación de fidelidad que durante décadas los medios-empresa habían sellado con sus audiencias.

Como consecuencia, la empresa mediática ha comenzado a perder no solo terreno en el plano de sus otrora sólidos modelos de negocio, sino que también ha comenzado a perder credibilidad y reputación ante la inminente y efectiva presencia de formas comunicativas sustitutas que han empezado a satisfacer necesidades de información o de entretenimiento sobre asuntos puntuales (Picard, 2010).

Cada vez más, las empresas mediáticas se ven abocadas a garantizar un valor verdaderamente agregado tanto en sus productos (tangibles) como en sus servicios (intangibles), tanto como si son de pago por parte de los consumidores como si son financiados mediante la venta de publicidad. Esta realidad, que plantea nuevos escenarios de desafío para el sistema industrial de la comunicación mediada, escapa al alcance de profesionales formados tradicionalmente en el ámbito de los negocios o de la administración, y enfocados por convicción o por accidente en el mundo de los medios. Pero supera también el ámbito de los profesionales de la comunicación formados únicamente para la elaboración de contenidos, sin una visión empresarial.

¿Cómo encarar escenarios comunicativos caracterizados por la interactividad, la demasificación y el asincronismo (Ruggiero, 2000), particularidades propias de las audiencias/consumidores (Napoli, 2011) antes que

de los propios medios? ¿Cómo adaptarse y responder a estos cambios que paulatinamente dejan de ser una posibilidad para transformarse en una realidad que amenaza al ya no tan seguro y tradicional modelo de negocio mediático que construyó todo un emporio en la segunda mitad del siglo pasado?

Cierto es, parafraseando a Guillermo Orozco (2007), que algo permanece aunque todo cambie. Cierto es, que medios como la televisión continúan acaparando el mayor porcentaje de la pauta publicitaria, que los aún denominados medios tradicionales (prensa, radio y televisión) siguen construyendo un discurso informativo y de entretenimiento que cautiva tanto a consumidores como a anunciantes. Cierto es, que las tecnologías basadas en la Internet y en la comunicación móvil aún no son de fácil acceso y manejo para todos, especialmente en países de economías emergentes y en vías desarrollo. Pero también es cierto que aun los mercados mediáticos más tradicionales y conservadores lentamente van incorporando nuevos escenarios comunicativos en los que los medios como empresa no son los únicos actores ni determinadores del proceso comunicativo.

Las anteriores consideraciones, materia de revisión e indagación, han motivado la elaboración del presente número monográfico de la revista *Palabra Clave* dedicado a la economía y la gestión de la comunicación y de los medios entendidos como empresas, un campo académico que recientemente conmemoró sus 75 años de existencia académico-investigativa, con un amplio legado de tradición y escuela en el ámbito universitario anglosajón y europeo (Albarran, 2013), pero que en Latinoamérica apenas se asoma como campo serio de estudio y exploración en algunas escuelas y facultades de comunicación, ampliando el discurso y reorientando epistemológicamente el enfoque de las escuelas críticas que paulatinamente comenzaron a quedarse sin argumentos de análisis frescos y válidos frente a la incontenible avalancha de transformaciones y resemantizaciones del ambiente comunicativo mediado en la génesis del nuevo siglo.

Este número se convierte, además, en una gran oportunidad para la presentación en sociedad de la comunidad de académicos-investigadores reunidos en la Latin America Media Management Association (LAMMA),

entidad que desde 2010, con motivo de la realización en Bogotá de la IX Conferencia Mundial sobre Economía y Gestión de Medios (la primera realizada en Latinoamérica), congrega a investigadores y académicos dedicados al análisis de las dinámicas de los mercados y las industrias de la comunicación en América Latina, bajo una lupa interdisciplinar que reúne postulados teóricos y metodologías de investigación provenientes de la economía, la gestión, la administración y la comunicación. El segundo encuentro académico-investigativo de LAMMA tendrá lugar en 2015 en Santiago de Chile, y será una oportunidad enriquecedora para ampliar el panorama de análisis e investigación de una compleja realidad comunicativa que reclama un abordaje cada vez más multi, inter y transdisciplinar.

**Germán Arango Forero**  
**german.arango@unisabana.edu.co**

## Referencias

- Albarran, A. (2010). *The transformation of the Media and Communication Industries*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.
- Albarran, A. (2013). Media management and economics research: the first 75 years. En Albarran, A. (ed.). *Media Management and economics research in a transmedia environment* (pp. 5-17). New York: Routledge.
- Anderson, C. (2006). *The Long Tail: why the future of business is selling less or more*. New York: Hyperion.
- Ang, I. (1998). *Desperately seeking the audience*. London: Routledge.
- Campos Freire, F. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista latina de comunicación social*, 63, 277-286.
- Chaffee, S. y Metzger, M. (2001). The End of Mass Communication? *Mass Communication and Society*, 4 (4), 365-379.

- Gubern, R. (2000). *El eros electrónico*. Madrid: Santillana.
- Herman, E. S. y McChesney, R. W. (1997). *Los medios globales, los nuevos misioneros del capitalismo corporativo*. Madrid: Cátedra Signo e Imagen.
- Jenkins, H., Ford, S. y Green, J. (2013). *Spreadable media. Creating value and meaning in a networked culture*. New York: New York University Press.
- Levy, F. (2008). *15 minutes of fame. Becoming a Star in the Youtube Revolution*. New York: Alpha. Penguin group.
- MacBride, S. (1993). *Un solo mundo, voces múltiples. Comunicación e información en nuestro tiempo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Maigret, E. (2005). *Sociología de la Comunicación y de los Medios* (E. Lager y E. Rodríguez Camacho, trad.). Bogotá: Fondo de Cultura Económica.
- Manovich, L. (2006). *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación: la imagen en la era digital*. Buenos Aires: Paidós.
- Martínez López, J. S. (2011). Sociedad del entretenimiento (2): construcción socio-histórica, definición y caracterización de las industrias que pertenecen a este sector. *Revista Luciérnaga*, 3 (6), 6-16.
- Mattelart, A. (2007). ¿Hacia qué “nuevo orden mundial de la información”? En De Moraes, D. (ed.). *Sociedad mediatizada* (pp. 183-197). Barcelona: Gedisa.
- McLuhan, M. (1967). The invisible environment: the future of an erosion. *Perspecta*, 11, 163-167.
- Murolo, N. L. (2011). Pantallas, pantallas y más pantallas. Desasosiego en la cultura de la imagen. *Telos: cuadernos de comunicación e innovación* (86), 37-44.



- Napoli, P. (2011). *Audience evolution: new technologies and the transformation of media audiences*. New York: Columbia University Press.
- Orozco Gómez, G. (2007). Comunicación social y cambio tecnológico: un escenario de múltiples desordenamientos. En De Moraes, D. (ed.). *Sociedad mediatizada* (pp. 99-117). Barcelona: Gedisa.
- Picard, R. (2003). Business issues facing new media. En Servaes, J. (ed.). *The european information society. A reality check* (pp. 149-164). Bristol, UK: Intellect Books.
- Picard, R. (2004). Environmental and market changes driving strategic planning in media firms. En Picard, R. (ed.). *Strategic responses to media market changes* (pp. 1-17). Jönköping: Jönköping International Business School.
- Picard, R. (2005). Audience relations in the changing culture of media use. Why should I pay the license fee? En Ferrel Lowe, G. y Jauert, P. (eds.), *Cultural dilemmas in public service broadcasting* (pp. 277-292). Göteborg: Nordicom.
- Picard, R. (2010). The future of the news industry. En Curran, J. (ed.). *Media and Society* (pp. 365-379). London: Bloomsbury Academic.
- Piscitelli, A. (1998). *Post Televisión, ecología de los medios en la era de Internet*. Buenos Aires: Paidós.
- Ruggiero, T. (2000). Uses and Gratifications Theory in the 21st Century. *Mass Communication and Society*, 3 (1), 3-37.
- Sigismondi, P. (2011). *The digital glocalization of entertainment. New paradigms in the 21st century global mediascape*. New York: Springer.
- Warf, B. (2007). Oligopolization of global media and telecommunications and its implications for democracy. *Ethics, place and environment*, 10 (1), 89-105.