

# La empresa de comunicación y los cambios en el sector de los medios

*Nereida Cea Esteruelas*

*Universitat Oberta de Catalunya, España  
nereidacea@gmail.com*

## Resumen

Las empresas de comunicación se encuentran en una encrucijada. El sector de los medios de comunicación está cambiando fruto de una crisis de identidad, acentuada en los últimos años por el descenso de ingresos publicitarios provocados por el clima de recesión económica. Todo ello ha motivado un cambio en la estrategia competitiva de los grandes grupos, reforzándose los intereses económicos, industriales y comerciales. La conclusión es que se acentúa la ruptura entre la tensión entre la lógica del mercado y la profesional. En ese contexto, se propone como elemento de contrapeso una revisión del concepto de empresa de comunicación y el papel del gobierno corporativo.

**Palabras clave:** Empresa informativa, empresa de comunicación, mercantilismo, gestión.

## The Media Companies and Changes in the Media Industry

### Abstract

Media companies are at a crossroads. The sector of the media is changing the result of an identity crisis, exacerbated in recent years by declining advertising revenue caused by the climate of economic recession. This has led to a change in the competitive strategy of large groups,

strengthening economic, industrial and commercial interests. The conclusion is that the rupture between the tension between market logic and the professional is stressed. In this context, it is suggested as a counterweight a review of the concept of business communication and the role of corporate governance.

**Keywords:** Media, communication company, mercantilism, management.

## 1. INTRODUCCIÓN

Los medios de comunicación están cada vez más ligados económica y organizativamente a intereses industriales, comerciales y, en mayor medida, financieros. Esto está motivando una profunda crisis en el sector de los medios.

La crisis de identidad por la que atraviesan los grupos de comunicación obedece, entre otras razones, a la disociación de la dualidad de fines que caracterizan a las empresas de comunicación. La empresa de comunicación es, como no puede ser de otra manera, una institución económica, aunque adquiera unos rasgos específicos y diferenciales con respecto a otras empresas, ya que junto al fin natural de obtener beneficios, se rige por otro fin específico que es el de cumplir con la función social de servir como mediadora entre la realidad y su público.

La mayor parte de los cambios experimentados en la industria de los medios durante los últimos años vienen a añadir tensión entre las dos tendencias o modelos que representan los medios de comunicación: el modelo de mercado y el modelo de esfera pública (Croteau & Hoynes, 2006). Entre otras causas que motivan esta tensión, cabe destacar que los medios de comunicación están cada vez más ligados económica y organizativamente a intereses industriales, comerciales y, en mayor medida, financieros (Almiron, 2011a, 2011b; Almirón & Segovia, 2012).

## 2. ESTUDIOS PREVIOS

Tal y como muestra la investigación realizada por Almirón (2007), existe una evidente convergencia de intereses entre el sector financiero y mediático. Además, los mercados de la comunicación, al igual que el resto de sectores e industrias, experimentan una evolución hacia mercados globales e interconectados.

Según un estudio realizado entre las empresas de comunicación que cotizan en los mercados bursátiles en Estados Unidos, la mayoría de propietarios y empresarios de medios de comunicación declara tener un interés en este sector principalmente financiero y con expectativas de rentabilidad a corto plazo (Soloski, 2006:60-62). Otra de las conclusiones de este estudio es que la propiedad de estas empresas se encuentra principalmente en manos de inversores pasivos interesados en la rentabilidad financiera y no en la calidad periodística. En definitiva, el mercado de valores (cómo cotiza la empresa de comunicación, su rentabilidad, el precio de la acción, etc...) incide en el comportamiento de las empresas de forma generalizada y en todos los niveles de la organización. Esto, afirma Soloski (2006:61), distorsiona el papel histórico de los medios de comunicación para que actúen como «perros guardianes».

Sin embargo, la presión económica por obtener una rentabilidad no siempre tiene por qué ir contra la calidad periodística. Tal y como opina Meyer (2009), la exigencia de rentabilidad para los accionistas también pueden llevar a modelos periodísticos de más calidad y mayor responsabilidad social.

### **3. FUNDAMENTOS DE LA EMPRESA PERIODÍSTICA**

Ante este mercantilismo arrollador que está afectando profundamente el sector de los medios de comunicación, parece pertinente proponer reflexiones y enfoques que subrayen y pongan en primer plano el fundamento de la empresa periodística y su naturaleza específica. La empresa periodística responde a una doble finalidad, ya que, junto al fin natural de obtener beneficios, además cumple con una función social (Nieto e Iglesias, 2000; Herrán, 1991). Al respecto, la literatura académica relacionada con la teoría del desarrollo organizacional coincide en señalar que toda empresa responde al modelo de organización humana, como modelo específico dentro del conjunto de organizaciones humanas (Pérez, 2000:14). Además, la empresa de comunicación es, como no puede ser de otra manera, una institución económica. De la misma manera, las características propias de la empresa lo son a la empresa de comunicación, aunque en este segundo caso adquiera unos rasgos específicos, ya que junto al fin natural de obtener beneficios, se rige por otro fin específico que es el de cumplir con la función social de servir como mediadora entre la realidad y su público.

Es importante partir de la consideración de la empresa como organización humana, porque es desde esta concepción desde la que se define el funcionamiento de la empresa en aspectos que van desde la gestión de los recursos humanos, hasta el gobierno corporativo. De hecho, cada miembro de la organización tiene razones diferentes que motivan su actividad dentro de la organización; pero lo significativo es que todas esas «voluntades» se organizan en torno al propósito común que persigue la empresa (Pérez, 2000: 15). Así, todos pueden compartir una misión y unos objetivos en la empresa, al tiempo que diferir en las líneas generales de actuación de la empresa, es decir, en aspectos referentes a la estrategia competitiva, el modelo de gestión, los procesos productivos, etc...

Sin embargo, en la práctica cada vez resulta más complejo lograr esa convergencia de voluntades individuales, es decir, «de distintas maneras de entender la empresa», en definitiva, en el terreno que nos ocupa, de mantener ese deseado equilibrio entre la lógica empresarial y la profesional.

#### **4. CRISIS ECONÓMICA AGRAVA LA CRISIS DE IDENTIDAD DE LOS MEDIOS**

La reciente crisis económica ha agravado la crisis de identidad que arrastran los medios de comunicación. La difícil situación por la que atraviesa el sector de los medios no ha hecho sino empeorar la crisis de identidad y desprestigio que acucia a los medios. La migración de audiencias hacia nuevas marcas, muchos de ellos pure players o marcas puramente digitales, agrava la pérdida de lectores.

La abrupta ruptura de la situación de bonanza económica de los últimos años, puso de manifiesto el sobredimensionamiento del sector. Durante los últimos años, unos márgenes de ingresos en este sector que se llegaron a situar en torno al 20%, provocaron un desmedido crecimiento del negocio. Las empresas de comunicación crearon una estructura de costes apalancada en el crecimiento económico, es decir, adaptada al ciclo económico expansivo, vivido en los últimos años. Los abultados ingresos publicitarios, así como un clima expansivo, favorecieron la entrada de éstas en importantes negocios en el extranjero, apoyados por avales bancarios y fondos de inversión, dispuestos a financiar este tipo de iniciativas.

La abrupta llegada de la crisis económica, provocada por importantes caídas de los ingresos publicitarios y, aunque también por otros motivos más complejos, por la pérdida de ingresos por ventas., trajo recortes que buscaban redimensionar nuevamente el negocio y adaptarlo a un nuevo contexto económico. El descenso de los ingresos publicitarios, causado por el actual contexto de recesión económica, unido a la irrupción de Internet acaban de dibujar un entorno competitivo en el que la hegemonía de las empresas periodísticas empieza a verse socavada.

A la crisis temporal, motivada por el contexto de recesión y el descenso de ingresos publicitarios, se le unía una crisis más profunda que señalaba el cambio de paradigma en el funcionamiento de toda una industria, como consecuencia de la digitalización, el surgimiento de nuevos competidores, los cambios en los gustos y preferencias de la audiencia, etc... Efectivamente, el progresivo aumento de los ingresos publicitarios durante la época de bonanza, ralentizó una transformación, incipientemente iniciada por los grupos de comunicación más grandes. Esa incipiente transformación comenzó con todo el proceso de digitalización y de creación de medios on line. Paralelamente, dentro de los grupos se crearon unidades de negocio dedicadas al mercado digital, que incluía no sólo las extensiones on line de las marcas, sino también la entrada en nuevos negocios como portales de clasificados, portales verticales, etc... La realidad, dos décadas después, es que pese a que el negocio digital dentro de los grupos de comunicación en líneas generales está mostrando su viabilidad económica, no logra reportar al grupo ingresos significativos que compensen las pérdidas en otras áreas, como los periódicos.

En ese contexto de dificultad, la exigencia de rentabilidad se coloca en primer lugar y en aras de los beneficios se están modificando los parámetros de productividad y los criterios de calidad en los distintos productos periodísticos.

Por otra parte, el análisis de las principales compras y adquisiciones realizadas por estos grupos de comunicación a lo largo de los últimos años, en un deseo expansionista motivado por la corriente mercantilista globalizadora, evidencia dos hechos: 1) la persecución, como fin principal, del beneficio para los accionistas y 2) el interés por aumentar, sin el sustento de la lógica económico-financiera, el ámbito de acción- influencia de los conglomerados mediáticos.

Por último, entre las tendencias de cambio recientes que acaban de dibujar el panorama y contexto competitivo de los grupos de comunicación subrayamos cómo el sobredimensionamiento de estas empresas ha llevado en algunos casos a que el control de la empresas encuentre en manos de un “núcleo duro”, integrado por un reducido grupo de accionistas significativos que domina la sociedad, lo que dificulta el ejercicio de los derechos de los accionistas minoritarios.

Como consecuencia de todos estos cambios en el entorno competitivo, el primer reto al que se enfrentan las empresas es de índole económica. Tal y como se ha señalado, el nuevo contexto del sector -impulsado por los cambios que introduce la digitalización y el surgimiento de nuevos modelos comunicativos- establece importantes mutaciones en el modelo competitivo y sitúa a los grupos de comunicación, y más especialmente a las empresas periodísticas ante el reto de adaptar su modelo para competir en el mercado digital. Por otra parte, el nuevo contexto del sector, sitúa a los grupos de comunicación ante el reto de adaptar su modelo ante la competencia de nuevas empresas de comunicación, más cercanas a las empresas tecnológicas, tales como Google o Yahoo!.

Todos los cambios indicados, algunos con mayor o menor fuerza, están contribuyendo a un nuevo modelo de gestión y de estrategia corporativa. Los grupos de comunicación han aparcado, en muchos de los casos, los principios fundacionales, con un matrimonio de conveniencia con intereses financieros y políticos. Como señala Sánchez-Taberner, aunque cada empresa tiene su modo singular de competir en los mercados, hay objetivos explícitamente compartidos por las grandes empresas. La presión de los mercados de valores y otros factores económicos determinan la estrategia competitiva. “Los inversores premian fundamentalmente el grado de diversificación, la rentabilidad y las expectativas de crecimiento, de modo que compañías con elevados beneficios pueden ser penalizadas por los inversores si su ritmo de crecimiento decae” (Sánchez-Taberner, 2003: 28). Sin embargo, como añade este autor, con el crecimiento de las empresas aumentan una serie de riesgos, tales como el deterioro de la cultura corporativa, la motivación de los empleados e, incluso, el grado de experimentación. Por todo ello, añade Sánchez-taberner, “el incremento de beneficios no debe ser la meta buscada por los directivos, sino la consecuencia del buen gobierno” (2003:29).

## 5. CONCLUSIÓN

La ruptura entre la tensión entre la lógica del mercado y la profesional han iniciado un proceso de deterioro de sus valores fundacionales, materializados éstos en los principios editoriales, principios que se presuponen deben prevalecer en el quehacer informativo.

El fin informativo es consustancial a la propia existencia de las empresas periodísticas. Y así lo entiende el ciudadano, que espera que los intereses empresariales no cercenen la objetividad que debería presidir la acción informativa.

La aplicación de los principios del gobierno corporativo, con su adaptación a las empresas de comunicación en lo que algunos autores denominan gobierno informativo surge como una salvaguarda para fusionar el fin natural de obtener beneficios con el fin específico de informar. Internet.

El constante crecimiento de las empresas de comunicación, abarcando nuevos mercados y cruzando fronteras, ha llevado a las empresas a una mayor complejidad en su gestión y a unas necesidades de inversión que han requerido, en muchos casos, la entrada en el capital de nuevos inversores y, en otros, incluso, también mediante la financiación a través de los mercados bursátiles. Por ambos motivos, se ha ido creando a la par un equipo de gestión distanciado de la dirección, inversionistas y accionistas. Esa separación entre gestión y propiedad es el principal motivo de fricción y está en el centro de esa disociación de las dos esferas que hablaba Croteau & Hoynes (2006). Mientras que criterios como la calidad periodística prevalecen en el modelo de esfera pública, estos pierden relevancia ante objetivos de beneficio lícitos y justificados, por otra parte, en toda sociedad mercantil. En estos casos, la importancia de la autoregulación y el buen gobierno pueden establecer mecanismos de aproximación y flexibilización entre las partes de la empresa.

### Referencias Bibliográficas

- ALMIRON, N. (2011). La financiarización de los grupos de comunicación en España: el caso del grupo PRISA. **Revista Eptic**, 10(2).
- ALMIRON, N. (2011). Banca y medios de comunicación en la sociedad de la información: el caso de los paraísos fiscales en "El País". **Zer-Revista de Estudios de Comunicación**, 10(18).

- ALMIRON, N., & SEGOVIA, A. I. (2012). **Financialization, economic crisis, and corporate strategies in top media companies: The case of Grupo Prisa**. *International Journal of Communication*, 6, 24.
- ALMIRON, N. (2007). La convergencia de intereses entre banca y grupos de comunicación: el caso de SCH y PRISA. **Zer: Revista de estudios de comunicación= Komunikazio ikasketen aldizkaria**. (22), 2.
- CROTEAU, D., & HOYNES, W. (2006). **The business of media: Corporate media and the public interest**. Pine Forge Press.
- HERRAN, M. (1991). **La industria de los medios masivos de comunicación en Colombia**. Fundación Friederich Ebert (Bogotá).
- MEYER, P. (2009). **The vanishing newspaper: Saving journalism in the information age**. University of Missouri Press.
- NIETO, A. & IGLESIAS, F. (2000). **La empresa informativa**. Ariel (Barcelona).
- PEREZ LOPEZ, J.A (1993). **Fundamentos de la Dirección de Empresas**. Madrid: Rialp.
- SANCHEZ-TABERNERO, A. (2003). “El futuro de las empresas de comunicación” en ARRESE, A. (ed). **Empresa Informativa y Mercados de la Comunicación**. Estudios en Honor del Profesor Alfonso Nieto Tamargo. pp.15-38. EUNSA (Pamplona).
- SOLOSKI, J. (1984). **News reporting and professionalism: Some constraints on the reporting of the news**. Paper presented at the Annual Meeting of the Association for Education in Journalism and Mass Communication.