

# EN LA INTERSECCIÓN DE DOS ERAS

LUIS ABRIL

Luis Abril es el secretario general técnico de la Presidencia de Telefónica.

**Luis Abril conoce bien los medios españoles e internacionales. Desde hace años, ha reflexionado sobre la función de los periodistas y la evolución de los medios y, desde su extraordinario observatorio en Telefónica, está atento a las novedades tecnológicas y de fondo de la sociedad actual. Días atrás, invitado por la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE), inauguró su asamblea anual con el texto que aquí se reproduce íntegramente, un texto de conferencia, más que de artículo para una revista, que tiene evidente interés por lo que apunta y por lo que sugiere. Se reproduce con su autorización, aunque con la advertencia de que es una conferencia.**

En Madrid, 30 de noviembre de 2010

Lo primero de todo, quiero agradecer a la AEDE su invitación a compartir hoy con ustedes unas cuantas ideas sobre medios, tecnología y algo de *marketing*. Yo no sé muy bien cómo empezó todo esto –lo de mi presencia aquí, quiero decir–, pero intuyo que tiene bastante que ver con una larga reunión que mantuve hace un par de meses con Antonio Fernández-Galiano [presidente de la AEDE], en la que analizamos muy abiertamente algunos de los puntos que luego les expondré. Después, un fin de semana, decidí poner por escrito lo que pude recordar de aquella

conversación, que era casi todo. Más tarde, compartí aquellas notas con mi amigo Alan Stoga en uno de mis últimos viajes a Nueva York. Y esta charla no va a ser sino la resultante de todas esas cosas, aun cuando, por la tranquilidad de los restantes actores en este proceso, la responsabilidad sobre el resultado final quiero mantenerla como propia. Espero y deseo que cuanto vaya a decirles tenga para ustedes algún interés.

Mi punto de partida será el siguiente: quienes hoy nos reunimos aquí, y muchos más ciudadanos del mundo, estamos siendo testigos conscientes de la intersección de dos grandes impulsos, uno social y el otro tecnológico, que están redefiniendo no solo nuestras propias industrias –los medios y las telecomunicaciones–, sino también una buena parte de las corrientes económicas, políticas y de comportamiento que configuran “el mundo” como concepto.

Por un lado, estamos inmersos ya en la denominada “era de la información”. Nunca en la historia de la civilización tuvimos tanta información a nuestro alcance, *offline* y, especialmente, *online*, y creciendo esta última de forma acelerada. Por darles un dato: en todo 2002, pasaron por la red cinco exabytes de información, el equivalente a 5.000 millones de gigabytes. En 2009, entran 21 exabytes, pero por mes.

Y, por otro lado, el segundo impulso al que me refería está directamente relacionado con el mundo crecientemente interconectado en el que vivimos. La conectividad es ubicua en sí misma y hace ubicua a la información. Y mucho más si tenemos en cuenta la expansión explosiva de las redes móviles.

Hoy en día, 5.000 millones de personas –tres de cada cuatro en el planeta– tienen teléfono celular. De estos terminales, más de 400 millones son *smartphones* y tienen acceso rápido a internet vía banda ancha móvil.

A finales de 2009, el tráfico de datos generado a través de esos *smartphones* era ya superior al tráfico de voz. Conclusión: más información, compartida por más gente y durante más tiempo. Y todo creciendo. La banda ancha móvil en Brasil, China e India está registrando tasas de crecimiento sin precedentes.

La convergencia de estos dos impulsos, la información y la conectividad,

va a tener consecuencias críticas en la política, la economía, la cultura y, en definitiva, en nuestro modo de vivir. Pero me permitirán que me centre en sus consecuencias para la industria de los medios y también, aunque lo tocaré de refilón, para las telecomunicaciones. Y someto a su consideración cuatro afirmaciones concretas:

- La conjunción conectividad-movilidad altera definitivamente el “qué”, el “dónde” y el “cómo” de la relación cliente-medio, o dicho de una forma más “contemporánea”, de la “experiencia” cliente-medio. De hecho, yo pienso que altera hasta la propia esencia de los medios, cambia lo que los medios han sido hasta ahora.

.....

**A FINALES DE 2009, EL TRÁFICO  
DE DATOS GENERADO A TRAVÉS DE SMARTPHONES  
ERA YA SUPERIOR AL TRÁFICO DE VOZ**

- A medida que el volumen, la variedad y la velocidad de la información aumentan, crece también la necesidad de priorizar, filtrar y, en definitiva, adaptar la información al cliente. El consumidor querrá, y la tecnología a su vez lo permite, una información más personalizada, más a medida.

- Según va aumentando la importancia de las redes sociales, estas se van convirtiendo en canales de información, en medios en sí mismas. Las redes sociales filtran, comparten contenidos y generan contenidos propios.

- El despliegue continuado de redes móviles, unido a un ancho de banda creciente, está dando lugar a que las fronteras entre medios escritos, radio y televisión se vayan difuminando. El consumidor va a empezar a demandar contenidos, y no periódicos, revistas o emisoras de radio o televisión. Y la razón por la que los soportes tradicionales irán haciéndose menos necesarios en su estado actual per se no es otra que los dispositivos móviles, que posibilitan ya que los usuarios puedan acceder al contenido –en genérico– cuando, donde y como quieran.

Quienes me conocen y hayan hablado recientemente conmigo sobre estos temas me habrán oído comentar que nos encontramos en una encrucijada en la que tendremos que hacer una revisión obligada sobre cómo la infor-

mación, los medios y la tecnología se relacionan, convergen, se cruzan. Y también me habrán oído decir que la gran prueba que las compañías –también las de mi sector– tendremos que superar es cómo capturar la mayor cuota posible del valor derivado de todos los cambios radicales que se están produciendo en nuestro ecosistema.

El “laboratorio” de todos estos cambios es Estados Unidos. Y a ese “laboratorio” corresponden estos datos:

- Solo un 26% de los norteamericanos leyó ayer un periódico nacional. De los menores de 30 años, un 10%.
- El sustitutivo del tiempo dedicado a los periódicos, la radio o la televisión, que permanece esencialmente estable, es la red.
- En un día normal, el 61% de los americanos se informa en la red. En un periódico nacional, lo hace el 17%.
- Más del 80% de los americanos adultos usa internet. De ellos, más del 50% tiene banda ancha en casa. A internet acceden en movilidad más del 60%.
- Más del 30% de los usuarios de teléfono móvil lo utilizan para estar informados.

En cualquier caso, y por encima de estos datos, lo que lleva tiempo admirándome es cómo se comportan los norteamericanos con relación al hecho informativo en la red: usan múltiples fuentes *online* para obtener información, sin particular lealtad a ninguna de ellas. Se fabrican la información a medida, incluso siguiendo a determinadas firmas cada día. Interactúan con los medios, comparten información y consumen con fruición vídeos, gráficos o encuestas, textos aparte, claro está.

Conclusión: su información “base red”, su “experiencia informativa”, se aparta cada día más de la experiencia periódico, o radio, o televisión.

Todos estos cambios traen consigo ganadores y perdedores. Los que pierden hasta ahora son, básicamente, los llamados periódicos nacionales, cuyos ingresos publicitarios se han reducido a la mitad en cuatro años, y que han perdido 10 millones de ejemplares en 10 años. En esta década, han cerrado 100 periódicos.

La mayor parte de los periódicos norteamericanos han creado también sus versiones *online*, que, en septiembre pasado, tenían 103 millones de usua-

rios únicos, y por cuyos contenidos, de momento, ni lectores ni anunciantes experimentan demasiados deseos de pagar.

Bien. Nada de cuanto he dicho hasta ahora le ha sonado demasiado extraño a nadie, creo yo. Y la pregunta que se desprende de todo ello es la misma a la que ustedes llevan dándole vueltas mucho tiempo: ¿existe de verdad un modelo de negocio para los medios en internet que pueda sustituir eficientemente al negocio tradicional?

Es obvio que hay ganadores en internet. Muchos ganadores. Ahí tienen a Apple, Google, Amazon y Facebook. Ninguna de estas cuatro compañías produce contenidos. Más bien, controlan la distribución, servicios y conexiones a audiencias masivas que confían en su *hardware*, en su *software* o en sus redes. Las cuatro se han posicionado como intermediarios críticos de la era digital. La explosión, simultánea, de la movilidad en las telecomunicaciones y de las redes sociales está transformando el panorama de la tecnología de la información, y, en ese entorno de transformación, esas cosas son posibles.

.....

**A MEDIDA QUE EL VOLUMEN, LA VARIEDAD Y LA VELOCIDAD  
DE LA INFORMACIÓN AUMENTAN, CRECE TAMBIÉN LA NECESIDAD  
DE PRIORIZARLA, FILTRARLA Y ADAPTARLA AL CLIENTE**

Internet móvil está creciendo a tasas sin precedentes. Mary Meeker [analista del sector tecnológico] prevé 2.000 millones de usuarios para 2015. Para las compañías de telecomunicaciones, esto significa más tráfico, sobre todo de datos. Para 2014, el tráfico móvil de datos habrá crecido un 4.000%. Aquí hay una gran oportunidad para las compañías que tenemos las redes. Lo que aún está abierto es el sistema de precios, pero todo se andará.

Por otra parte, las primeras evidencias indican que los consumidores están dispuestos a pagar por contenidos sobre dispositivos móviles más que sobre los fijos. Ahí están los casos de los libros y de la música, que han recobrado valor por el hecho de poder ser disfrutados sea donde fuere y a cualquier hora, básicamente.

Y en este orden de cosas es donde aparece el otro gran cambio al que acabo

de referirme: las redes sociales, que tienen ya un número de usuarios y un tiempo de utilización mayores que el correo electrónico. Y no son solo cosa de jóvenes: la tercera parte de la audiencia de Facebook tiene entre 35 y 49 años. Y la cuarta parte es mayor de 50.

El crecimiento exponencial de las redes sociales altera en gran medida la experiencia comunicacional *online* y la lleva de cerrada a abierta; promueve la conectividad, y facilita la información y los contenidos compartidos en el propio proceso. Y combinada con la movilidad, una red se hace más accesible, rápida, útil, simple e interconectada, sobre todo apoyándose en la proliferación de servicios basados en la localización del usuario.

Y todo esto añade infinitas posibilidades nuevas de generar ingresos y beneficios. La pregunta del millón aquí es quién o quiénes van a ser los que se los queden.

Antes, he dado algunos nombres de los posibles ganadores. Si añadimos un par de compañías chinas –Tencent y TaoBao– y la japonesa Mixi, las *pole positions* parecen ya ocupadas. Pero habrá muchos más, y de eso hemos de ser muy conscientes, porque el juego acaba de comenzar y el dinero a ganar es cuantiosísimo.

Y si esto es verdad, la pregunta que ustedes y yo nos estamos haciendo ahora es esta: ¿pueden los editores de periódicos y revistas, productores de contenidos por encima de todo, colocarse entre los ganadores? En último extremo, el mundo es muy grande, y lo que necesitan esas redes que se están haciendo gigantescas son contenidos, buenos contenidos, con los que llenar todo ese tiempo que la gente quiere pasar con sus dispositivos móviles y con las redes sociales.

Estoy seguro de que la respuesta a esa pregunta la tienen todos ustedes infinitamente más meditada que yo. Pero, por si sirviera de algo, voy a darles mi impresión. Y mi impresión es un sí. Los editores pueden situarse entre los ganadores. Pero –siempre hay un pero– solo si deciden acercarse a la red de manera apropiada. Y esto, ¿qué quiere decir? Pues que, en mi modesta opinión, no cabe acercarse a la red como si fuese una plataforma de distribución pura y dura, sino como lo que es: un nuevo medio de comunicación.

Contar una historia en un periódico yo creo que no es lo mismo que contarla en internet. La tentación inicial, en la que se ha caído casi siempre, es no repensar cómo se cuenta la historia, y colgarla directamente como se produjo para el periódico, acompañada con un vídeo y con algún otro material.

Esta aproximación no ha dado, que yo sepa, resultados demasiado prometedores. Los lectores de *The New York Times* dedican solo unos cuantos minutos al mes a su contenido *online*, en una “experiencia” corta y no suficientemente interesante como para cobrar por ella a usuarios y anunciantes. Internet es un “nuevo medio”. Y lo que yo creo que quieren los usuarios de los nuevos medios es que sean precisamente eso: nuevos.

Me decía Alan Stoga que la evidencia científica de que la gente interactúa de forma diferente con el contenido web y con el contenido impreso es abrumadora. En la red, prefieren textos largos y no lineales. Y no les importa, sino más bien lo contrario, enfrentarse con un aprendizaje activo y

.....

**INTERNET MÓVIL ESTÁ CRECIENDO  
A TASAS SIN PRECEDENTES. MARY MEEKER PREVÉ  
2.000 MILLONES DE USUARIOS PARA 2015**

hasta costoso. Los videojuegos han entendido esto muy bien, y el resultado son crecimientos de dos dígitos. ¿Sería posible aplicar la forma de contar historias de la industria del entretenimiento, a la industria de los medios? En resumen, lo que quiero decirles es esto: el partido no ha hecho más que empezar, y triunfar en internet implicará tener que adaptarnos al entorno radicalmente nuevo que la red supone y, especialmente, la red móvil. En otras palabras: yo creo que el problema que tiene que resolver la industria de los medios no es un problema de modelo de negocio, sino un problema de modelo de contenido. Buscar, investigar y decidir sobre el tipo de contenido que quiere el cliente de internet. Y renunciar directamente a vender el mismo vino en botellas nuevas, cuando cada vez está más claro que lo que el consumidor quiere es una botella nueva, pero con un vino nuevo dentro también.

Comentó Rupert Murdoch hace un par de años en una reunión restringida, en la que yo estaba presente, que el problema de los medios no era otro que ver cómo conseguían cobrar por algo que hasta entonces los usuarios habían tenido gratis. Yo creo que, a estas alturas, tiene ya el problema enunciado de otra forma.

Internet es un gran medio para dos tipos de información: las noticias instantáneas y las historias largas y envolventes. Por las primeras, nadie va a poder cobrar en un mundo en el que cada poseedor de un móvil es un generador potencial de noticias de alcance. Y, sin embargo, el reto de combinar elementos multimedia en una historia divertida, informativa e interesante, ahí queda.

---

### **¿PAGARÁN LOS CLIENTES POR EL CONTENIDO *ONLINE*? SIN DUDA. YA PAGAMOS POR PELÍCULAS, LIBROS, MÚSICA Y POR MÁS COSAS PARA LOS DISPOSITIVOS MÓVILES**

La información se va convirtiendo cada vez más en una *commodity*. La noticia es la misma y en todo lugar. Y el gran desafío de su industria es convertir la noticia *commodity* en algo especial, susceptible de ser vendida a toda una base de clientela dispuesta a pagar por un producto diferenciado. O, incluso, ir algo más allá: construir o revitalizar marcas que amparen productos con unas características definidas de tipo emocional, sustantivo, funcional o de servicio, y en los que se apoyen la lealtad a la marca, una base de clientes susceptible de aumentar y un modelo de ingresos saludable.

Al final, los clientes siempre dicen lo que quieren. Lo dicen con sus comportamientos. Y ahí es, creo yo, donde cabe trabajar. En entenderles. En buscar su “satisfactor”. Y una vez encontrado o intuido, aprovechar esa información para elaborar propuestas de negocio ganadoras.

Con anterioridad, hablé de la industria de los videojuegos, que buscó el “satisfactor” de su cliente real o potencial y supo dárselo. La música, por el contrario, se hizo un lío. Y en lugar de atender al “satisfactor” de su cliente, atacó con pleitos y se querelló con amas de casa, estudiantes y quinceañeras. Y mientras tanto, Apple se llevó el gato al agua.



Al cliente, al lector, oyente o telespectador hay que entenderle, servirle, incluso quererle. Y si le damos valor real en nuestras propuestas, no dudará en darnos su tiempo y el dinero que le pedimos.

Esto, dicho, es fácil de entender. Hacerlo ya es otra cosa. Nos cuesta a todos. A quienes trabajamos en mi compañía, también, y al ser tan grande, pues más. Esto yo lo aprendí a principios de los 70 en Oslo, y me lo enseñó un señor que se llamaba, y se llama, Philip Kotler. Hoy, un montón de años después, sigue más vigente que nunca.

¿Pagarán los clientes por el contenido *online*? Sin duda. Ya pagamos por películas, libros, música y por más cosas para los dispositivos móviles. Al final, la gran historia estará en cuánto del flujo total de ingresos les llegará a ustedes, cuánto a los intermediarios y cuánto a las compañías de telecomunicaciones. Pero esa ya es otra historia, que queda para otro día.

Señoras y señores: quiero terminar como empecé. Estamos en la intersección de dos eras, la de la información y la de la hiperconectividad, cuyo impacto se ve amplificado por una expansión sin precedentes de las comunicaciones móviles. La tecnología está redefiniendo literalmente el tiempo y el espacio, y esta redefinición traerá consecuencias económicas, políticas y sociales muy difíciles de predecir.

Nuestro gran desafío, el suyo y el nuestro, no es otro que asimilar las implicaciones de esos cambios y posicionar a nuestras compañías no solo en la vía de la prosperidad, sino en una senda que nos permita contribuir positivamente a las transformaciones sociales que ya están en marcha. ☒