

Los medios digitales alcanzan la mayoría de edad



Por Josep Valor, profesor del IESE

Febrero de 2009



En 1995, Prisa dio sus primeros pasos en Internet con su empresa Promotora de Ediciones Electrónicas (Proel). Desde entonces el gigante español de los media ha acometido diversas iniciativas mediante diversas pruebas de ensayo y error.

En mayo de 1996 apareció El País Digital y en 2000 Proel evolucionaba hacia Inicia, un portal en el que las cabeceras del grupo no gozaban de demasiado protagonismo. Mientras tanto los medios digitales se imponían con fuerza, las ventas de lectores del papel caían y la publicidad iba apostando tímidamente por Internet en detrimento del papel.

Al igual que otros grupos empresariales, Prisa se percató de que sus medios estrella tenían que estar en Internet. Pero asumió que los profesionales formados en la cultura del medio en formato papel no eran los más idóneos para impulsar la versión .com, ya que muchos de ellos contemplaban a las ediciones electrónicas como un rival que iba a *canibalizar* las ventas. El resultado fue Prisacom, la compañía que desde entonces se encarga de desarrollar y potenciar la presencia de las marcas de Prisa en la Red.

En 2000, el estallido de la burbuja .com dio al traste con Inicia y Prisacom asumió todo el presupuesto digital del grupo, convirtiéndose en una unidad transversal que se encarga de las versiones digitales, desde El País Digital hasta 5días.com, explotándolas en régimen de usufructo.

Con este movimiento, Prisa asumió que el contenido digital es una innovación disruptiva, que tiene todos los números a su favor para acabar sustituyendo algún día al papel. Sin embargo, las innovaciones disruptivas tienen muchas posibilidades de quedar asfixiadas en las grandes organizaciones por las actividades más rentables. Conviene pues crear un espacio en el que el nuevo proyecto pueda desarrollarse, con su propio presupuesto y sus responsables, aunque sea de facto. El gran acierto de Prisa fue crear esa estructura separada (incluso físicamente) de los medios tradicionales. Una estructura en la que la prioridad era el medio digital, sin subordinación alguna al papel. Progresivamente, la colaboración entre ambos medios se hizo cada vez más intensa, con trabajadores de la edición digital situados en el mismo espacio que los del papel.

En julio de 2006 Prisa alcanzó la rentabilidad. La actual crisis económica no ha hecho más que acelerar un proceso natural, que tarde o temprano hubiera acabado por suceder: la fusión entre las redacciones del papel y el digital. La innovación disruptiva ha tenido su tiempo de maduración y ahora es lo suficientemente fuerte como para “competir” codo con codo con su hermano mayor.

La fusión de ambas redacciones es en parte una respuesta a la fuerte crisis económica y a su consecuencia más directa: la drástica caída de la publicidad. Pero, sobre todo, es una clara señal de que los medios digitales están avanzando hacia el puesto de privilegio que les corresponde.