

DIARIO DE SEVILLA (A): EL RETO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL¹

“Un día, dentro de muchas décadas, cuando sus nietos le pregunten: Abuela, ¿qué era un diario?, usted buscará como referencia el miércoles 7 de septiembre de 2016². Es posible que quede en la historia como el día en que los diarios estadounidenses, como los conocimos, fueron trasladados de la unidad de cuidados intensivos a la de cuidados paliativos, en su camino hacia el más allá”.

Jim Rutenberg, especialista en medios de *The New York Times*.

José Joly Martínez de Salazar, presidente del Grupo Joly y editor del periódico *Diario de Sevilla*, reflexionaba con su comité de dirección sobre las declaraciones del periodista norteamericano Jim Rutenberg y su relación con la nueva estrategia digital de su diario, que se pondría en funcionamiento el 8 de noviembre de 2016.³ *Diario de Sevilla* estrenaría ese día un nuevo gestor de contenidos, un diseño más adaptado al ecosistema digital y nuevos procesos de trabajo.

La larga y profunda crisis que había sufrido España desde el año 2008 tocaba a su fin y la publicidad que se insertaba en los diarios comenzaba a recuperarse. A pesar de ello, el hábito de los lectores en su relación con los periódicos había cambiado sustancialmente.

La digitalización masiva había hecho que los lectores se hubiesen acostumbrado a consultar los diarios en Internet de forma gratuita y los intentos de cobrar por consultar contenidos no acaban de consolidarse, ni en España ni en otros muchos países.

¹Caso de la División de Investigación San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor José Luis García del Pueyo con la colaboración de la asistente de investigación Dña. Carmen Gómez González, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © enero 2017, Fundación San Telmo. España. Revisión noviembre 2020.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org

²El 7 de septiembre de 2016 fue la fecha en la que la histórica Newspaper Association of América que aglutinaba a los diarios norteamericanos desde 1887, cambió de nombre por el de News Media Alliance, lo que para muchos significaba un paso más en la transformación de un sector que había sufrido como pocos la irrupción digital.

³El 8 de noviembre de 2016 se celebraron elecciones presidenciales en EE. UU, en las que el republicano Donald Trump se proclamó vencedor frente a su oponente, Hilary Clinton. El tráfico de información a lo largo de ese día superó el pronóstico estimado. Millones de personas se informaron en tiempo real a través de medios digitales

¿Qué rol podía desempeñar en ese contexto un diario de información local? ¿Tendría éxito la nueva estrategia que iban a poner en marcha? ¿Sería suficiente para afrontar el reto de la transformación digital al que se enfrentaba el sector? ¿Podrían comenzar a cobrar por los contenidos digitales?

DIARIO DE SEVILLA: ORIGEN Y DESAFÍO

Diario de Sevilla había representado un gran éxito para el Grupo Joly⁴ —véase Anexo 1: Cronología Grupo Joly— la empresa editora que lo lanzó en 1999 pero que ahora se enfrentaba a una nueva encrucijada: el reto digital.

El mercado de prensa de información general alcanzaba en Sevilla durante 1998, una venta diaria de 80.000 periódicos, lo que implicaba una difusión media de 61,7 ejemplares por cada mil habitantes. Este ratio estaba muy por debajo de los 128 ejemplares de Barcelona, los 123 de Madrid o incluso, los 76 de Cádiz. Además, presentaba una tendencia descendente con la pérdida de 10.000 ejemplares durante los últimos años.

ABC de Sevilla era el líder, con una cuota de mercado del 60%; seguido por *El Correo de Andalucía*, con el 20%; las ediciones andaluzas de *El País*, con el 12%, y *El Mundo*, con el 6%. Otras cabeceras como *Diario de Andalucía* o *Sevilla Información* tenían una presencia testimonial, pese a haber intentado ocupar el hueco que dejó *Diario 16*, ya desaparecido, pero que llegó a tener una alta notoriedad nacional en los años anteriores.

A su vez se publicaban varias cabeceras de la denominada “prensa gratuita” (*ADN*, *Metro*, *20 Minutos*, etc.), cuyos recursos procedían exclusivamente de la publicidad. Lo distribuían gratis repartidores propios en los puntos más transitados de las calles (paradas de autobús, ambulatorios sanitarios, bares, centros oficiales, etc.), pero fuera del canal convencional, que eran los quioscos de prensa.

Además de este segmento de prensa de información general se encontraba la prensa económica y la deportiva. La económica tenía una venta escasa pero la de periódicos de información deportiva era considerable. La cabecera líder era *Marca*, con una difusión diaria de 90.000 ejemplares en Andalucía, lo que la convertía en la más vendida en la región.

Diario de Sevilla tenía por delante el gran desafío de entrar en un mercado con escasa tasa de lectura de prensa, claramente dominado por una importante y tradicional

⁴ El Grupo Joly era una empresa editora de periódicos de información general, propiedad de la misma familia que lo fundó en el siglo XIX. Su primera cabecera fue *Diario de Cádiz*, lanzado en 1867 por Federico Joly Velasco, bisabuelo del actual presidente, José Joly. La empresa editora fue fundando nuevos periódicos a lo largo de los siglos XIX y XX, hasta configurar el actual grupo editorial formado por nueve cabeceras en Andalucía: *Diario de Cádiz*, *Diario de Jerez*, *Europa Sur*, *Huelva Información*, *El Día de Córdoba*, *Diario de Sevilla*, *Málaga Hoy* y *Almería Actualidad*.

cabecera como era *ABC* y donde los compradores de diarios valoraban mucho las promociones y regalos que ofrecían.

La investigación de mercado realizada por Demoscopia⁵ ponía de manifiesto cierta insatisfacción con la oferta existente. La aceptación a la nueva cabecera vendría, según la investigación, por ser el “diario de las personas, el de los ciudadanos, alejado de fundamentalismos y partidismos, donde como máxima, lo que interese a los ciudadanos será lo que interese a Diario de Sevilla”.

Para su lanzamiento el 28 de febrero de 1999 —festividad autonómica conmemorativa del Día de Andalucía— se realizó una fuerte campaña publicitaria multimedia bajo el lema “El diario que siempre has querido”. Este eslogan seguía vigente en 2016.

HACIA UN NUEVO RUMBO

Tras años de bonanza, en los que el Diario de Sevilla se había consolidado, en 2007 comenzó a fraguarse una difícil situación económica mundial.

Ese año el sector alcanzó en España una difusión diaria de más de tres millones de ejemplares, pero en 2008 estalló la crisis económica. Paralelamente, Internet empezó a crecer de forma exponencial. Cinco años después, la difusión era inferior a un millón y medio de ejemplares, según la Asociación de Editores de Diarios Españoles, AEDE⁶. En el Anexo 2 se observa un gráfico con la evolución de la prensa de pago entre 2007 y 2014.

La coyuntura económica adversa llevó al desplome de la inversión publicitaria, que afectó sustancialmente a las cuentas de resultados de los medios de comunicación, con especial trascendencia en los escritos.

Las empresas editoras se encontraban, además, ante otro grave problema: la transición al mundo digital. Las ediciones en Internet de los principales diarios españoles comenzaban a atraer cada vez a un mayor número de usuarios, que los leían gratuitamente.

El sector era consciente de que estaba asistiendo a un cambio de era y de que necesitaba cambiar el modelo de negocio, realizar fuertes recortes de gastos y adaptar las redacciones a las nuevas formas de hacer periodismo.

⁵ Demoscopia era el instituto de investigación de opinión y mercado líder en España, que estaba dirigido por el sociólogo José Ignacio Wert, quien años más tarde sería ministro de Cultura en el primer gobierno de Mariano Rajoy. Demoscopia fue adquirida por la multinacional Taylor Nelson Sofres (TNS) en el año 2005.

⁶ Con más de ochenta diarios asociados y más de treinta y cinco años de historia, la Asociación de Editores de Diarios Españoles, AEDE, representa a la prensa española —en sus diferentes plataformas tecnológicas— ante las distintas instituciones nacionales, europeas e internacionales.