

**CREACIÓN DE UN PORTAL  
LOCAL:  
EL CASO DE EDICOM EN SUIZA**

**El presente informe forma parte del proyecto READY, generosamente patrocinado por Cepiprint, la asociación que representa al sector de la industria papelera para diarios y revistas dentro de la Confederación de Industrias Papeleras Europeas; por PubliGroupe, el grupo internacional suizo de publicidad y promoción; por Telia, la compañía internacional sueca de telecomunicaciones; por WRH Marketing, la organización de distribución y marketing de la empresa suiza WRH Walter Reist Holding AG, que incluye al grupo de compañías Ferag; y por MAN Roland, una empresa mundial líder en sistemas de producción de periódicos.**

## ÍNDICE

---

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>PRIMEROS PASOS: DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA</b>	<b>5</b>
<b>¿QUÉ SIGNIFICA UN WEBSITE “COMPLEMENTARIO”?</b>	<b>6</b>
<b>CREACIÓN DEL SITIO</b>	<b>7</b>
<b>EL SITIO EDICOM</b>	<b>8</b>
<b>RECURSOS</b>	<b>11</b>
<b>AUMENTO DEL TRÁFICO</b>	<b>17</b>
<b>PROYECTOS ACTUALES</b>	<b>13</b>
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>14</b>
<b>FUTUROS DESAFÍOS</b>	<b>15</b>

*El presente informe se basa en las presentaciones y discusiones realizadas en una visita de una jornada a Edicom organizada por el Newspaper Management & Marketing Bureau de la WAN en abril de 1999.*

---

## INTRODUCCIÓN

Los observadores y actores de la industria han identificado al portal como el instrumento al alcance de los editores en línea más apto para atraer y retener a los usuarios de Internet – así como la manera más probable de generar ganancias. ¿Pero qué es exactamente un portal? Se trata de un sitio que ofrece a los usuarios una gama tan completa de fuentes informativas, de entretenimientos y de servicios prácticos e interactivos que no hace falta consultar ningún otro sitio en el Web.

Esta fue la estrategia adoptada por Edipresse cuando lanzó su website Edicom el 1° de febrero de 1996. Edipresse, el más importante grupo de prensa en Suiza francófona, posee tres cotidianos, ocho revistas y acciones en otro cotidiano y tres revistas más. Algunos ejecutivos del grupo discutieron con otros ejecutivos editoriales europeos sus logros y sus desafíos en una visita de una jornada organizada por la WAN, que giró en torno a los siguientes temas: la estrategia del grupo en Internet; los recursos empleados; la decisión de crear una marca nueva; la colaboración con otras publicaciones ya existentes; y las experiencias con respecto a los anuncios clasificados, las ediciones en línea y el comercio electrónico. Los ejecutivos de Edipresse y Edicom hicieron hincapié en los desafíos que comporta para editores de publicaciones impresas reconocidos posicionarse en un entorno multimediático.

---

## PRIMEROS PASOS: DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA

Mucho antes de que se le ocurriera a Edipresse desarrollar una estrategia en el Web, los ejecutivos del grupo estaban planteándose una pregunta muy simple: ¿por qué pensar siquiera en estar en Internet? “¿Por qué los trenes no son en América la manera más utilizada para desplazarse, a pesar de la extensa red ferroviaria existente?” pregunta Théo Bouchat, Director General de Edipresse. Pues sencillamente porque los propietarios de vías férreas creían estar en el sector ferroviario cuando en realidad estaban en el de los transportes. “Lo mismo se aplica a los periódicos,” prosigue. “¿Somos editores de periódicos, o representantes de la industria de las comunicaciones?” Edipresse decidió definirse como esto último.

De hecho, dice Bouchat, los editores periodísticos no tienen más remedio que volver a definir sus parámetros empresariales. El Internet está hoy en día minando el núcleo mismo de la industria de la prensa impresa, tanto en cuanto a contenido como a publicidad. Esta “ofensiva” coincide además con un alejamiento de los medios impresos por parte de las generaciones jóvenes. Los editores periodísticos, por consiguiente, no pueden ignorar el Internet, pero la mayoría carece a la vez de recursos suficientes para invertir en gran escala en un momento en el que el medio carece de un apoyo financiero sólido. Esto significa que la única opción que les queda a los editores periodísticos es la de mantenerse equilibrados precariamente en la línea delantera sin perder demasiado dinero a mediano y largo plazo. “Este número de equilibrista constituye para los editores la única manera realista de actuar,” dice Bouchat.

El primer número de funámbulo ejecutado por Edipresse cuando emprendió su estrategia en el Web consistió en determinar la estructura del sitio. “¿Debíamos crear un sitio para cada una de nuestras publicaciones?” recuerda Bouchat que se interrogaban. Hubiera sido una opción costosa: aunque la edición en el Web no representa una inversión excesivamente onerosa, “la multiplicación por 11 puede generar disparidades y costos ocultos ligados a problemas de seguridad,” añade Bouchat.

La segunda opción, que fue la que eligió Edipresse, era la de crear una marca completamente nueva, Edicom, que no sólo contuviera todas las publicaciones de Edipresse en una única plataforma, sino que funcionara como portal local y terminara por convertirse en generadora de beneficios en algún momento. Una vez definido esto, surgió la pregunta siguiente: ¿qué contenido debía colocarse en línea? “¿Debíamos ofrecer gratuitamente lo mismo por lo que los clientes de las ediciones impresas estaban pagando? Si lo hacíamos, ¿que sucedería cuando dichos clientes se percataran? ¿Dejarían de pagar para utilizar solamente el medio gratuito?”, pregunta Bouchat. Edipresse decidió entonces que el website vendría a completar los títulos del grupo, y no a competir con ellos.

---

## ¿QUÉ SIGNIFICA UN WEBSITE “COMPLEMENTARIO”?

Las razones por las cuales Edipresse optó por la creación de un website complementario no fueron únicamente de índole financiera; se trató también de una posición filosófica en la que entraban a jugar las ventajas inherentes a cada medio. Por ejemplo, se podía ofrecer los titulares y las síntesis informativas a los usuarios en línea, incitándolos así a buscar la edición impresa para leer el artículo íntegro. Inversamente, se podían publicar artículos que resultaban demasiado extensos para la edición impresa, y distribuir información destinada a grupos específicos más reducidos. “¿Para qué publicar información para 100.000 personas cuando sólo le interesa a un puñado?”, pregunta André Jaunin, Director de Desarrollo.

El carácter interactivo del Web vuelve posible la obtención de datos personales sobre los usuarios – generalmente a través de los abonos – que se requieren para diseñar y brindar estos servicios personalizados.

Se está usando Edicom como piloto para probar la comunicación de información de uno a uno. Las compañías suizas de seguros, por ejemplo, están revisando actualmente sus pólizas de seguro médico. Los periódicos no cesan de explicar el significado y las repercusiones de estos cambios, pero con esta información solamente, “se sigue sin saber cómo se va a pagar en enero próximo,” dice Jaunin. A fin de complementar y personalizar la información, Edicom está permitiendo a los usuarios recabar información según diversos criterios, para luego establecer una lista comparativa de los costos de las pólizas de seguro que corresponden a cada caso.

De manera similar, Edicom utiliza instrumentos de búsqueda para suministrar información individualizada a grupos reducidos de usuarios, como por ejemplo los resultados de sólo ciertos deportes. También brinda otros servicios interactivos, tales como juegos, concursos, debates y acertijos (el foro de charla estará funcionando en breve). Otras ventajas del Internet que Edipresse se propuso aprovechar son la inmediatez (los titulares informativos se actualizan cada diez minutos), el potencial como vehículo para anuncios clasificados, las capacidades en materia de comercio electrónico, y el carácter interactivo y “democrático”, que permite a los usuarios participar más activamente en la creación de contenidos. Por último, Edipresse quería que su website abriera nuevos horizontes, para lo cual hacía falta prepararse tecnológicamente.

---

## CREACIÓN DEL SITIO

Edicom vio la luz el 1° de febrero de 1996, con determinadas líneas directrices y destinado a un mercado objetivo específico y relativamente limitado: la Suiza francófona (la población francófona en suiza no excede el millón de personas, de las cuales un 20% está conectada a Internet).

Edipresse se vio de inmediato confrontado a dos desafíos. Uno consistió en la creación de una marca nueva. "La mayoría de los editores aconsejan usar el nombre de la marca existente para promocionar el sitio, pero nosotros creamos, con éxito, una marca nueva," dice Jaunin – y sin mucha promoción. "Lanzamos una campaña genérica al principio," añade Frédéric Spycher, Director del sitio Edicom. Por otra parte, las publicaciones del grupo tenían inicialmente direcciones en el Web como [www.edicom.ch/Le Matin](http://www.edicom.ch/Le_Matin), lo cual ayudaba a reconocer la marca. Hoy en día, el sitio se promociona en los diarios. "A veces también creamos campañas sobre alguna sección específica del sitio," prosigue Spycher.

El siguiente desafío, que sigue siendo considerable, fue la creación de contenidos. Edipresse comenzó con lo que más a mano tenía: las noticias, que utiliza como "aperitivo" de las ediciones impresas. Además de publicar las síntesis diarias de los principales artículos de cada publicación de Edipresse, Edicom negoció un acuerdo con ATS, la agencia de prensa suiza, que le permitía actualizar los titulares cada diez minutos.

"La actualización es primordial. Es una tarea ingrata, y hemos invertido mucho esfuerzo en ella. En un nuevo medio, no puede haber errores; si los hay, los usuarios no volverán a usarlo. Se es mucho menos tolerante con un nuevo medio," dice Spycher. Los otros dos ámbitos que Edicom está desarrollando en lo que a contenido se refiere son la cobertura de grandes eventos, para los cuales crea sitios especiales (por ejemplo, los Juegos Olímpicos de Nagano en 1998, o las carreras de Fórmula Uno), y las nuevas secciones.

Otro aspecto crítico del contenido del sitio está relacionado con el comercio electrónico. "Nuestro objetivo en este caso no es el de vender mercadería, sino aprender lo suficiente como para crear un nuevo mercado que nos permita salvaguardar nuestra parte del mercado publicitario," explica Jaunin. Ocurre que con el impacto del comercio electrónico en las ventas minoristas y el aumento de transacciones que realizan los fabricantes en línea, los niveles de publicidad están acusando un golpe.

Edicom está también probando la posibilidad de ofrecer instrumentos pedagógicos en su sitio. Colaboró estrechamente en fecha reciente con una importante escuela técnica, con un banco y con PubliGroupe, la agencia publicitaria suiza, con el objeto de elaborar un módulo destinado a la enseñanza de una serie de disciplinas. El banco lo está empleando para llevar a cabo capacitación interna, PubliGroupe para enseñarles a sus empleados el uso de LotusNotes, la escuela técnica como herramienta de seguimiento pedagógico para graduados, y Edicom está a punto de utilizarlo para ayudar a estudiantes de liceo en el aprendizaje de las matemáticas. "Se trata de un laboratorio en línea," explica Spycher.

---

## EL SITIO EDICOM

La página principal del sitio Edicom brinda a los usuarios no solamente una amplia variedad de opciones, sino también diversos criterios de acceso. Las síntesis informativas de cada uno de los tres cotidianos (La Tribune de Genève, Le Matin, 24 Heures) pueden consultarse haciendo clic directamente en el nombre de la publicación en la barra horizontal superior. Los usuarios también pueden acceder a todas las revistas del grupo.

Inmediatamente por debajo de esta barra de funciones hay una parte más colorida dentro de la cual existen cuatro "puertas" que se abren a las principales secciones del sitio: News (Noticias); Aujourd'hui (Hoy), que contiene listines y una cantidad de informaciones prácticas sobre la vida cotidiana; Boutiques, que es donde se realiza el comercio electrónico; y Salon, donde se hacen juegos interactivos y habrá, en breve, un espacio de charla.

Por debajo de estas dos barras de funciones, se encuentra un pequeño recuadro a la izquierda con el último titular, un servicio que se actualiza cada diez minutos. Le sigue a este recuadro el titular y la imagen más relevantes del día (que se cambian cotidianamente). Al mismo tiempo, se ve a la derecha de la pantalla una columna que se enrolla y trae las notas y los servicios promocionados ese día en cada una de las cuatro secciones. Las pancartas, administradas a través de Open AdStream, aparecen tanto en la parte superior como inferior de la página.

**News:** En esta sección, los usuarios pueden consultar las noticias ya sea a través de los cuarenta y tantos titulares, o bien usando el índice temático a la izquierda (Noticias internacionales, Política local, etcétera). La información en esta parte del website proviene de la agencia ATS. Los usuarios pueden también seleccionar un artículo de alguna de las publicaciones de Edipresse. Desde la página central informativa, los usuarios pueden seleccionar un determinado titular y leer una síntesis. Aquí es donde aparecen también las últimas noticias deportivas. Dejando de lado el caso de eventos especiales, el servicio informativo de Edicom es el que más tráfico genera: unas 500.000 consultas de páginas mensuales.

"Cuando ocurre un evento realmente importante, construimos un sitio nuevo con un diseño particular," explica Spycher. El sitio de Fórmula Uno, por ejemplo, se creó en colaboración con una publicación de Edipresse. Trae 500 páginas e incluye una reseña histórica del evento, un concurso, información sobre los pilotos y gran cantidad de enlaces, todos elegidos por los propios directores. El sitio de los Juegos Olímpicos de Nagano 1998 fue patrocinado por Novartis, la empresa farmacéutica. Aunque la mayor parte del sitio está en francés, los directores trabajaron estrechamente con el diario Tages Anzeiger para crear una versión alemana.

**Aujourd'hui (Hoy):** Esta parte del sitio, que brinda información práctica, trae listas extensivas de programas de televisión, cine, actividades culturales y eventos deportivos, incluyendo números de emergencia. Edicom procura retener a los usuarios en el sitio mediante un volumen considerable de datos relativos a la vida cotidiana. La cartelera cinematográfica, por ejemplo, contiene síntesis, clasificaciones, enlaces con bases de datos externas y críticas hechas por los lectores, aunque estas últimas son

controladas primero por los redactores de Edicom, quienes verifican cada cosa que aparece en el sitio (El control del material sometido por los lectores representa alrededor de media jornada de trabajo por semana para un empleado). Otra rúbrica en expansión es la de la salud. Los usuarios pueden obtener información sobre medicina alternativa, consejos dietéticos y asesoramiento para la educación de los hijos, entre otras cosas más.

La columna izquierda permite a los usuarios conectarse con otros sitios, consultar el boletín meteorológico y los biorritmos, y obtener datos prácticos como horarios de trenes y tasas de cambio monetario. Esta última parte del sitio se comparte con la marca Oanda, a la cual Edicom paga una tarifa anual. Sin embargo, Edicom se queda con la totalidad de los ingresos generados por ventas de pancartas publicitarias.

**Boutiques:** Esta parte de Edicom destinada al comercio electrónico trae sitios de vendedores de CD-ROM y de CD musicales, una firma inversionista, un vendedor de libros, un servicio de reservación de viajes y un vinatero. Los únicos productos para los cuales Edicom mismo actúa como minorista son los CD-ROM. "Vendemos 2500 títulos en 10 categorías. Los usuarios pueden ver el reverso de la portada del CD-ROM y leer reseñas. Al no tener ningún inventario, nuestras márgenes son del 30 al 35%," dice Spycher.

Invest Corner fue creado y desarrollado conjuntamente con Pictet Fund Management. Contiene información procedente de la revista empresarial de Edipresse, Bilan, y otros datos como los índices de rendimiento y cuadros comparativos de unos 50 fondos. Los usuarios pueden también obtener información más exhaustiva, incluyendo informes de especialistas (que pueden transferirse electrónicamente como ficheros PDF) sobre 15 fondos seleccionados por los asociados, quienes pagan para que dichos fondos se pongan de relieve. Los usuarios, no obstante, no pueden comprar los fondos en línea; para ello, deben ponerse en contacto con el banco. Edicom domicilia y promociona esta sección, y está ahora a la búsqueda de otros asociados más.

La Cave, el vinatero del sitio, fue desarrollado con un asociado a los efectos de probar el mercado. Actualmente, cuenta con 48 asociados (vinicultores e importadores) que representan unos 1500 tipos de vino. Spycher dice que, pese a los temores iniciales de los primeros asociados, el hecho de tener a competidores en un mismo sitio resulta ventajoso porque da lugar a un verdadero mercado. Los usuarios pueden acceder a la información sobre los vinos de diversas maneras, y los productores pueden también presentar sus compañías. Los aspectos logísticos están a cargo de un tercero; de esta manera, si un comprador hace un pedido a tres productores, éstos envían los vinos al intermediario que los manda a su vez al cliente. Sin embargo, si un cliente hace un pedido a un productor y luego a un importador, recibirá dos paquetes diferentes (en Suiza, los productores y los importadores utilizan distintas vías de distribución). Edicom, por su parte, verifica las tarjetas de crédito y centraliza la facturación. Para estar presente en el sitio se paga una tarifa fija, o un porcentaje de las ventas, o bien una combinación de ambos. Edicom ofrece a sus asociados la posibilidad de rastrear los pedidos mensualmente.

Gate 1 es el servicio de viajes del sitio. Creado en colaboración con Artou, una agencia de viajes, y con el sistema de reservaciones Amadeus, permite a los usuarios reservar sus billetes en línea. El sitio fue diseñado conjuntamente por Artou y Edicom, pero lo opera Artou y domicilia Edicom. Los beneficios se reparten entre ambos.

**“Quisiéramos desarrollar un servicio en base al precio del viaje, pero resulta muy complicado,” dice Spycher.**

**Salon:** Este es el lugar de esparcimiento del sitio, donde los usuarios pueden jugar y, dentro de poco, charlar entre ellos. **“Hemos instalado juegos sencillos, como el Tetris del Web. Con esto, obtenemos 300.000 visitas de páginas por mes. Es interesante constatar que muchas personas juegan desde sus oficinas,” dice Spycher.** Edicom está actualmente promocionando su nuevo juego, Ralph, diseñado por ellos mismos. (El jugador está en un submarino. Padece de amnesia y Ralph el autómatas tiene que ayudarlo a encontrar las pistas que le permitirán descubrir su identidad). Este juego, enteramente elaborado en código HTML, incluye posibilidades ya integradas de publicidad. Durante las primeras dos semanas, Ralph atrajo a 1050 usuarios abonados y generó 400.000 consultas de páginas. Spycher cree que este tipo de opciones se extenderá cuando aumente la amplitud de banda, que acelerará la velocidad del Internet en el futuro.

**Estrategia publicitaria:** Al igual que en muchos otros países, el mercado de publicidad en línea en Suiza está apenas despuntando. El mercado publicitario en línea total en Suiza oscila entre cinco y seis millones de francos suizos (1 FS = 0,7 U\$). Alrededor de tres millones de francos provienen de las ventas clasificadas de PrintPlus en todo el país, que ofrece a los clientes la posibilidad, con un recargo de cinco francos, de publicar los anuncios tanto en las ediciones impresas como en línea. De esta cifra, Edipresse obtiene entre 300.000 y 400.000 FS.

Edicom trabaja fundamentalmente con MMD (la agencia suiza de Real Media) para la venta de pancartas publicitarias, aunque el acuerdo no tiene carácter exclusivo. Las dos ubicaciones para pancartas en el sitio están ocupadas por entidades grandes tales como bancos, fabricantes de automóviles, etcétera. Edicom cobra actualmente 80 FS por mil consultas de páginas, con un recargo del 20% por cada opción suplementaria (los anunciantes pueden pedir hasta cinco opciones: publicación solamente en la página central, solamente tal o cual día, solamente para usuarios equipados con Mac, etcétera).

**“Estamos ahora buscando crear una base de datos nacional para anuncios inmobiliarios llamada Swiss Immo,” explica Jaunin, lo cual comporta ciertas dificultades locales.** Swiss Immo estaba previsto como un servicio de ingresos compartidos entre la agencia que coloca el anuncio en línea y la agencia vendedora de la propiedad inmobiliaria. Pero la diferencia con respecto al proceso tradicional de ventas inmobiliarias era tal que el sistema no funcionó. El sitio funciona actualmente con sólo algunos pocos agentes inmobiliarios.

---

## RECURSOS

De una plantilla inicial de apenas cuatro personas en 1996, los efectivos de Edicom han pasado a 20 (en realidad, 22 empleados para 18 puestos), de los cuales 12 se ocupan de la actividad editorial. (Resulta interesante constatar que sólo uno de ellos tiene una trayectoria tradicional como periodista). Cuatro personas más están en el servicio técnico: una administra la red, dos desarrollan los sitios y la cuarta es ingeniero de sistemas. Según Spycher, todos ellos están muy pendientes de las necesidades de los clientes. Por última, hay una persona encargada del grafismo necesario para darle al sitio una imagen visual distintiva, dos empleados de oficina y un administrador. A diferencia de la publicación impresa, todos estos empleados trabajan en estrecha cooperación para elaborar los productos. "En la edición impresa, las diversas competencias profesionales no necesariamente interactúan," dice Spycher.

El personal técnico que trabaja en este tipo de sitio se encuentra, lógicamente, muy solicitada: no hay que olvidar que un sitio virtual depende enormemente de la infraestructura informática. Esto crea a veces problemas, ya que los técnicos pueden llegar a pasarse prácticamente todo el tiempo resolviendo dificultades operativas y no estar disponibles para desarrollar aplicaciones nuevas.

Aunque gran parte del contenido informativo proviene de las ediciones impresas de Edipresse, no se comparten las redes, principalmente por razones de seguridad. "Existe una interfase humana para trasladar la información electrónica de su red a la nuestra," explica Spycher.

---

## AUMENTO DEL TRÁFICO

Si bien Edicom comenzó con 400 páginas en 1996 – las cuales generaban unas 125.000 visitas mensuales –, actualmente dispone de 600.000 páginas estáticas, varias bases de datos, y cuatro millones de impresiones de páginas por mes, que proceden de 350.000 computadoras. La página central solamente es objeto de 200.000 impresiones mensuales. En el mes de marzo se registraron ocho millones más gracias al globo Breitling Orbiter (que voló alrededor del mundo entero), cuyo sitio fue domiciliado por Edicom, con un total de 12 millones de visitas.

“Cuando creamos el sitio, el nombre Edicom ni siquiera existía aún,” recuerda Jaunin. Hoy en día, goza ya de cierto renombre, obtenido sin necesidad de una vasta campaña publicitaria. Jaunin ilustra esto con una anécdota: “Cuando un avión de Swissair se estrelló temprano por la mañana, el Tribune de Genève colocó su edición especial directamente en línea. Creamos en nuestro sitio una zona destinada específicamente a este acontecimiento. Cuando estudiamos las cifras para ver cuántas personas se habían dirigido a la página del Tribune, y cuántas a la de Edicom, encontramos que el 90% había consultado esta última, contra sólo un 10% para la página del Tribune.”

---

## PROYECTOS ACTUALES

Un website exige una labor continua, y Edicom está actualmente trabajando en dos ámbitos particulares: los anuncios clasificados, y la edición electrónica de una de sus publicaciones. Edicom, asociado con tres diarios más y con PubliGroupe, colaboró en la creación de un servicio de clasificados en línea llamado SwissClick.ch, que incluye otros servicios tales como Auto.click, Job.click e Immo.click. Desde su creación, se han incorporado al proyecto 63 publicaciones más.

Según Jaunin, Edicom está intentando posicionar este servicio como pasaje obligado para cualquiera que quiera publicar un anuncio clasificado, aunque la competencia es dura (existen en Suiza 30 plataformas para anuncios clasificados). Los anuncios se venden en base a la norma PrintPlus. Los usuarios, claro está, pueden conectarse solamente en línea, pero Jaunin dice que los precios para preservar la parte del mercado son elevados. En lo que a empleo se refiere, la agencia nacional suiza Manpower aceptó crear un sitio dentro de Job.click, como un fichero especial.

Edicom está también buscando generar a través de los clasificados nuevas fuentes de ingreso. Un agente inmobiliario, por ejemplo, puede comprar una lista de personas que buscan un alojamiento dentro de cierto precio, o puede avisar a un usuario cuando lo que busca aparece en el mercado (por ejemplo, un apartamento económico para alquilar en una zona determinada).

El segundo ámbito en el que está experimentando Edicom es el de los abonos en línea a los cotidianos de Edipresse. Este servicio, destinado prioritariamente a los expatriados, constituye básicamente una representación visual y exacta del periódico. Los usuarios se encuentran con una página central con dos recuadros: uno más grande a la derecha de la pantalla con la primera plana del diario, y una columna más pequeña a la izquierda que trae viñetas mucho más reducidas de las demás páginas. Se puede hacer clic en las viñetas para ver la página entera, y luego seleccionar un artículo específico para obtener una versión HTML. (Las fotos y las tablas no pueden aumentarse de tamaño). La edición trae entre 20 y 30 páginas cada noche, y 40 el domingo.

“Pensamos usar un sistema de “push” (recepción automática) para hacer llegar la edición electrónica a los abonados, pero la selección de viñetas es una función “pull” (recepción a pedido del usuario),” dice Jaunin. Por el momento, la edición electrónica cuesta 20 FS por mes para los no abonados al periódico, lo cual sigue siendo más económico que los 300 FS anuales que pagan los abonados suizos por la edición impresa.

En cuanto a los anuncios diseñados para una página impresa, quedarán trasladarse a la edición electrónica, pero no se publican anuncios a toda página. “Resulta muy fácil procesar esta edición por medio de un índice. Dentro de poco, pensamos poder ofrecer la edición cotidiana,” dice Jaunin, quien añade que su compañía seguramente no tardará en hacer ensayos con esta posibilidad.

---

## RESULTADOS FINANCIEROS

Si bien Edicom fue creado como centro de beneficios, lo cierto es que sigue siendo ante todo un centro de gastos. "Tenemos previsto un déficit anual prefijado (un millón de francos suizos). Consideramos esta pérdida como una concesión necesaria para alcanzar nuestros objetivos," dice Bouchat.

Los ingresos de Edicom fueron del orden de los 1,194 millones de FS en 1998, una cifra que se calcula en 1,570 millones en 1999, siendo el mayor aumento el de los ingresos publicitarios. De hecho, se prevé que estos ingresos alcanzarán en 1999 878.000 FS, comparado con 465.000 en 1998. Los ingresos procedentes del comercio electrónico se estiman por lo bajo en 260.000 FS (casi iguales que el año pasado), aunque Jaunin espera que sobrepasen esta cifra. Los ingresos generados por el desarrollo y la domiciliación de sitios se calculan en 434.000 FS, algo menores que los 474.000 FS obtenidos el año anterior. "Estos contratos tienden a ser grandes. Si se ganan, bien, pero si se pierden...", dice Jaunin, quien añade que Edipresse no consideraba que la domiciliación en el Web fuese una actividad comercial muy importante.

Los gastos totales fueron de 2,963 millones de FS en 1998, y deberían ser algo inferiores en 1999 (2,9 millones). Los costos salariales fueron de 1,528 millones de FS en 1998 (y de 1,635 millones en 1999); las compras alcanzaron los 68.000 FS (116.000 FS en 1999); los costos directos (agencias y otros), 372.000 FS (388.000 FS en 1999); los costos estructurales (infraestructura, etcétera), 838.000 FS (630.000 FS en 1999); y la depreciación, 157.000 FS (131.000 en 1999). El margen contribuidor fue, por consiguiente, de -1.769 millones de FS en 1998 y se calcula en -1.330 millones de FS en 1999.

---

## FUTUROS DESAFÍOS

- **Creación de bases de datos:** Un aspecto que Edicom tiene mucho interés en desarrollar es su capacidad de creación de bases de datos, algo que no sólo simplificaría la gestión de datos sin que brindaría nuevas oportunidades de generar ingresos y elaborar contenidos.

"Hace dos años, cuando teníamos un cuarto cotidiano que desde entonces se ha fusionado con otro, trabajábamos con cinco corresponsales especiales, todos ellos encargados de crear carteleras cinematográficas. Esto significaba que había cinco personas llamando al mismo interlocutor para obtener la misma información. Edicom creó entonces una base de datos de cine y una de televisión, y a partir del próximo mes, lanzará una base muy voluminosa de eventos culturales y números telefónicos sobre cuestiones de salud," explica Spycher. El paso siguiente será la centralización de estas diferentes bases en una fuente única.

Estas bases resultan indispensables para permitir a Edicom aprovechar un nuevo avance tecnológico en ciernes: la convergencia entre los teléfonos celulares y el Internet. "Dentro de poco, se podrá buscar un restaurante mientras uno está en su coche," dice Spycher.

Edicom está también creando una base de datos de sus propios clientes. "Pero esto es algo que vamos haciendo sin ejercer presión. Nunca hay que forzar a la gente a abonarse. Tratamos de mostrar las ventajas de hacerlo," explica. Una base de datos centralizada de usuarios, sin embargo, es un factor esencial para desarrollar el sitio, particularmente en lo que a comercio electrónico se refiere. Los vendedores no tienen actualmente enlaces. "Hemos construido el sitio sección por sección, sin imaginarnos que tendríamos que administrar tantos servicios," dice Spycher. "Somos incapaces de saber si el Sr. X compra CD, bebe vino o juega al juego Ralph."

- **Inversiones:** Existe aún una disparidad demasiado grande entre el ritmo de desarrollo del medio y el rendimiento de las inversiones. "Las cosas avanzan tan rápidamente", dice Jaunin, "que no disponemos del tiempo de hacer lo que realmente quisiéramos. Siempre tenemos que actuar muy rápidamente para desarrollar las cosas, y sólo después tratamos de estabilizarlas y mejorarlas."

- **Romper con procedimientos tradicionales:** Estas nuevas competencias no son fáciles de adquirir. "Hay que poder hacer coexistir tres diferentes tipos de competencia: los contenidos, el diseño y la tecnología, cada uno de los cuales tira para un lado diferente," explica Spycher. De manera similar, "resulta también muy difícil para la gente que ha trabajado en productos impresos considerar en un pie de igualdad la intervención de los usuarios y la de los editores." Hasta ahora, sólo Salon ofrece una verdadera interactividad (aunque en la sección de cine de Today, los usuarios pueden enviar sus propias críticas).

- **Desarrollo interno o externo:** Un auténtico portal contiene mucha información externa, pero no siempre resulta fácil determinar qué contenidos deben importarse y cuáles crear internamente. "Cuando de horarios de trenes se trata," dice Jaunin, "es evidente que hay que funcionar como portal. No vale la pena recrear un servicio algo

tan amplio." Pero, ¿qué ocurre, por ejemplo, con el boletín meteorológico? "Decidimos elaborar uno propio que pudiéramos vender a los clientes."

- Prepararse para el cable: Al menos un 80% de los suizos están conectados a la televisión por cable, que tiene una gran capacidad de ofrecer una conexión a Internet. "Estamos procurando estar presentes en las redes intranet de varias compañías de cable," dice Jaunin. Si uno se conecta a Internet por línea telefónica, hay que pagar por la conexión. Pero si se hace a través de la televisión por cable, se convierte en otro canal, siempre disponible.

- Medición: No todo el mundo emplea los mismos instrumentos para contabilizar el número de usuarios, lo cual dificulta la determinación de las partes respectivas del mercado. Existe en Suiza un estudio de la parte de mercado de usuarios de Internet, pero no se detallan los sitios visitados. "Nuestro mercado no es lo suficientemente grande como para vender según grupos específicos de usuarios," dice Spycher.

- Competencia: Por último, hay que tener cuidado de los competidores con gran capacidad de inversión. "Telecom en Suiza no sólo es proveedor de servicios Internet (ISP), sino también un importante suministrador de contenidos que puede además controlar la facturación," dice Jaunin. Los periódicos, no obstante, tienen una ventaja decisiva: el contenido. Para conservar esa ventaja, los editores tienen que negarse a vender ese contenido a los operadores de telecom.

Contacto Edicom:

E-mail: [andre.jaunin@edicom.ch](mailto:andre.jaunin@edicom.ch) (Director de Desarrollo, Edipresse Publications SA)

Website: <http://www.edicom.ch>