



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE PERIODISMO**

**MODELOS DE NEGOCIO DE LOS
EMPRENDIMIENTOS PERIODÍSTICOS (CASO
OJO PÚBLICO Y CONVOCA)**

**Monografía elaborada por el Bachiller en Periodismo
ALEJANDRA RAQUEL GARBOZA CLAROS
Para optar el título de Licenciada en Periodismo**

**Lima - Perú
2016**

DEDICATORIA

A mi madre, por ser emprendedora por naturaleza.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
--------------	---

CAPÍTULO I PERIODISMO TRADICIONAL

1.1 El Periodismo tradicional en crisis	5
1.2 Cómo la tecnología afectó a los medios de comunicación tradicionales	11
1.3 Cómo afectó la tecnología a los elementos de la comunicación	
1.3.1 Emisor/Medio	15
1.3.2 Canal	15
1.3.3 Mensaje	16
1.3.4 Código	17
1.3.5 Receptores	17

CAPÍTULO II EMPRESARIOS PERIODÍSTICOS

2.1 Definición de Emprendimientos Periodísticos	19
2.2 Casos Exitosos	
2.2.1 El Faro	22
2.2.2 Ciper	25
2.2.3 Efecto Cocuyo	28

CAPÍTULO III CASO OJO PÚBLICO

3.1 Modelo de negocio de Ojo público	31
3.2 La inversión para iniciar el Emprendimiento	33
3.3 Investigación más importante	34
3.4 Actividades para obtener financiamiento: “Amigos de Ojo Público”	36

CAPÍTULO IV CASO CONVOCA

4.1 Modelo de negocio de Convoca	39
4.2 La inversión para iniciar el Emprendimiento	42
4.3 Investigación más importante	43

4.4 Actividades para obtener financiamiento: “ConBoca: El poder del llamado ciudadano”	45
--	----

CAPÍTULO V

MODELOS DE NEGOCIO DIVERSIFICADO

5.1 Definición	48
5.2 Mecanismos para conformar un modelo de negocio diversificado	
5.2.1 Crowdfunding	50
5.2.2 Branded Content	52
5.2.3 Membresía	54
5.2.4 Suscripción	55
5.2.5 Patrocinio	55
5.2.6 Talleres – Eventos	56
5.2.7 Botón de Donación	57

CONCLUSIONES	59
--------------	----

APÉNDICES

Apéndice A: Entrevista a Fabiola Torres (Fundadora de Ojo Público)	61
Apéndice B: Entrevista a Milagros Salazar (Directora de Convoca)	64
Apéndice C: Entrevista a Mijal Iastrebnier (Co-Fundadora de Sembramedia)	69

BIBLIOGRAFÍA	75
--------------	----

INTRODUCCIÓN

La elección del tema para la siguiente monografía nace al observar lo que está pasando en los medios tradicionales, la inmediatez y otras situaciones les están ganando la partida, por lo que son muy pocos los temas que se investigan a profundidad.

Al notar lo ya mencionado se pensó en qué tan difícil resulta tener o formar un medio nativo digital destinado a realizar investigaciones. Luego de la pregunté se decidió que el tema a tratar sería el Modelo de Negocio de los Emprendimientos Periodísticos.

La monografía tiene como objetivo dar a conocer las diferentes formas de negocio con las que se puede solventar un emprendimiento periodístico, esta información se consiguió mediante entrevistas a especialistas en el tema y sobre todo se tomó como referencia a medios emprendedores que hoy destacan en la región.

En la primera parte se mostró la situación actual de los medios tradicionales del Perú, la crisis en la que están sumergidos y las medidas que han tenido que tomar para afrontar dichas crisis, además se realizó un análisis de cómo la tecnología ha

colaborado para que todo lo referente a los elementos de la comunicación se conviertan a lo que son ahora.

En el segundo punto se definió lo que son los emprendimientos periodísticos, cómo es su forma de trabajo y cómo han logrado posicionarse frente a medios tradicionales con tantos años de trayectoria. Se mostró algunos emprendimientos periodísticos de Latinoamérica como son El Faro en El Salvador, Ciper en Chile y Efecto Cocuyo en Venezuela.

En el capítulo tres se explicó el caso de Ojo Público, un emprendimiento peruano con dos años de formación, está conformado por un grupo de periodistas de investigación, sus más importantes investigaciones hoy son tomadas por los medios tradicionales para difundirlas, han destacado en la región por su impecable trabajo. Se explicó cuál es el modelo de negocio que tiene para saber cómo financian sus investigaciones.

En la cuarta parte se detalló el caso de Convoca, al igual que Ojo Público es un emprendimiento con pocos años en el ámbito periodístico, sin embargo con un gran posicionamiento, la directora de Convoca, Milagros Salazar detalló cuál es el modelo de negocio con el que financian sus investigaciones.

En la última parte de la monografía se explican los mecanismos que forman parte del modelo de negocio diversificado, así tenemos por ejemplo el crowdfunding, el branded content, la membresía, la suscripción, el patrocinio, los talleres o eventos y el botón de donación.

CAPÍTULO I

PERIODISMO TRADICIONAL

1.1 El periodismo tradicional en crisis

Gabriel García Márquez, periodista y escritor, señaló lo siguiente en 1996, “...pero en el caso específico del periodismo parece ser, además, que el oficio no logró evolucionar a la misma velocidad que sus instrumentos, y los periodistas se extraviaron en el laberinto de una tecnología disparada sin control hacia el futuro” (García, 1996)¹. Después de veinte años se habla de una crisis real de los medios de comunicación tradicionales (televisión, radio y prensa escrita).

Enric González, periodista y escritor, quien luego de 27 años de trabajar para el diario el País, decidió renunciar en octubre de 2012, luego de que directivos del diario decidieran despedir a 149 periodistas; señala en una entrevista en el 2013 que el periodismo en medios tradicionales viven entre dos situaciones críticas, “se acepta que los trabajos sean banales con tal de que resulten baratos y en muy poco tiempo, mejor

¹ Discurso mencionado por Gabriel García Márquez en 1996 ante la 52° Asamblea de la Sociedad Interamericana de Prensa (7 de octubre de 1996).

minutos que horas y desde luego, mejor días que semanas, eso empobrece” (González, 2013)².

El periodismo en los medios de comunicación tradicionales atraviesa una crisis por diferentes situaciones, se debe aclarar que esta crisis se vive en todos el mundo, periodistas y especialistas señalan diferentes causas de dicha situación, a continuación se detallarán alguna de las causas.

César Lévano, periodista, en su libro “Últimas noticias del periodismo peruano” que data del 2011, señala algunos “vicios” del periodismo de 1991 sin embargo muchos de estos se han mantenido en el periodismo actual de los medios tradicionales, lo que probaría quizás que la crisis proviene desde los 90.

Los vicios que señala Lévano son los siguientes: Falta de ética y de responsabilidad al informar, la incapacidad de ordenar datos, la pésima sintaxis y ortografía, la pobreza de palabras, a esto también le suma el uso de frases hechas para dar una noticia; señala también que muchas de las notas las convierten en editoriales por dar opinión en vez de dar la información, y un vicio importante es la falta de reportajes e investigación (Lévano 2011:58).

Una de las causas de la crisis del periodismo tradicional es la inmediatez, como mencionó César Lévano en el 2011 “El periodista es un rehén de la actualidad, pero está condenado al olvido si no escapa de la estrecha cárcel del instante” (Lévano

² Entrevista realizada a Enric González por Catalina Oquendo, periodista del diario El Tiempo (20 de noviembre de 2013).

2011:20), claramente la cárcel del instante al que el periodista se refiere es a la inmediatez con la que últimamente se dan las noticias, se está perdiendo el gusto por tratar los temas a profundidad y esto puede llevar a emitir una noticia carente de información, cabe señalar en este punto que en la actualidad son muchas las personas que exigen información de calidad y como no la encuentran en los medios tradicionales acuden a medios ubicados en internet.

Otra causa y quizás sea una de las más importantes, es la falta de unidades de investigación los “medios grandes”, han optado por cerrar sus unidades o darles menos importancia por varios factores, uno de ellos es el que señala César Hildebrandt en un discurso en el 2008, él asegura que antes para hacer periodismo de investigación se necesitaba tener ciertas características como ser suspicaz, desconfiado, en cambio en la actualidad se necesita dinero, tiempo y equipos (Lévano 2011:147), con estas palabras llegamos a la conclusión que invertir en investigación es costoso y muchas veces ya no es rentable para los medios de comunicación, además demanda tiempo, algunas veces indefinido y tener a un periodista en un solo caso tampoco es rentable para las empresas de comunicaciones.

Así mismo, Hildebrandt en el mismo discurso menciona lo siguiente “La corrupción se ha sofisticado y el periodismo ha perdido armas y dinero y recursos, las corporaciones son la prensa, porque la prensa representa corporaciones. Entonces, autoinvestigarse sería un suicidio” (Lévano 2011:147), entendiendo lo dicho por el periodista, en nuestros tiempos los medios de comunicación tradicionales son liderados por empresarios, lejos quedaron aquellos medios en los que se respetaba el área de

prensa, por lo que siempre van a buscar un beneficio económico, sin importar si esto atenta contra la ética periodística o la libertad de expresión, quizás si los medios tradicionales estuvieran liderados por periodistas, no estaríamos hablando de una crisis.

La concentración de medios también suma en la crisis del periodismo tradicional, se conoce que el Grupo El Comercio tiene aproximadamente el 80% de la prensa escrita del país, sin embargo cabe resaltar que dicho grupo cuenta también con canales de televisión (América Televisión y Canal N). La revista Ideele realizó un informe sobre el tema en el 2013, ellos citan al especialista e investigador de la Universidad Católica del Perú, Jorge Luis Acevedo Rojas, quien menciona que “El alto nivel de concentración mediática en nuestro país configura una barrera de carácter estructural al pluralismo y limita seriamente la libertad de expresión, si se entiende que ésta no es un derecho exclusivo de los principales grupos mediáticos ni de los periodistas que trabajan en ellos” (Acevedo, 2013)³. Es decir en la actualidad es el Grupo El Comercio quien tiene la prensa en sus manos por lo que podríamos decir que manejan la información que se le da al público, claro está, que la información se basa en intereses de las familias que pertenecen a dicha corporación. Hasta el momento el Estado no se pronuncia sobre el tema, debemos recordar que en nuestro país no está permitido el monopolio.

³ Grupo El Comercio: Un pulpo de los medios de comunicación, es un informe realizado por la Revista Ideele en noviembre de 2013, escrito por Pedro Maldonado.

La concentración de medios genera a su vez una serie de problemas, uno de ellos y quizás el más crítico es la uniformidad temática; es un gran error del periodismo permitir que todos los diarios de una corporación, en este caso el Grupo El Comercio, tenga los mismos temas en sus diferentes plataformas, solo cambian el lenguaje con el que se redactan, pero en el fondo es la misma información. A su vez se debe mencionar que como el Grupo El Comercio cuenta con canales de televisión, en estos también tenemos el mismo “menú” de noticias, además Hildebrandt señala que el dueño de la Corporación o en el caso peruano la familia a la cabeza de la corporación determina hasta donde llega la libertad de prensa (Lévano 2011: 159), un claro ejemplo es la falta de información que se tiene sobre las malas jugadas de Telefónica, es sabido que no se podría tener una investigación de sus malos negocios porque es un gran anunciante en el Grupo El Comercio y como Telefónica hay un sinnúmero de casos.

2 Ver el informe completo de IDELE, imagen 2.

del periodismo tradicional es la falta de coraje de los periodistas, esto produce que no estén capacitados para luchar contra lo que él denomina “el poder” y que lo podríamos identificar como la corrupción (Lévano 2011:146), Lévano destaca que el periodista de los últimos tiempos no es capaz de decir “me voy”(Lévano 2011:133), al contrario se queda en un medio en el que no está satisfecho. Paola Ugaz señala en una entrevista para la página web clases de periodismo, que los periodistas jóvenes tienen un cierto apuro por publicar, a lo que ella recomienda que se deberían tomar su tiempo (Ugaz

2011)⁴. Es decir un causa de la crisis son aquellos periodistas sin ánimos de investigar o buscar más información, no debería existir la mediocridad en una profesión con labor social.

Una causa trascendental en las crisis es el público señala Hildebrandt, quien a su vez menciona que es la “prensa basura” la que vende más en nuestro país (Lévano 2011: 148); el diario más vendido en el Perú es el Trome, un tabloide “familiar”, vende aproximadamente 700mil ejemplares diarios; si bien es cierto no abunda la sangre en sus publicaciones, pero sí el escándalo y el espectáculo, noticias que no son trascendentales para nuestra sociedad, sin embargo esto no solo sucede en la prensa escrita, los noticieros en señal abierta también optaron por hablar de espectáculo, un espectáculo escandaloso y sin puntos a su favor, así mismo los televidentes critican la gran exposición de violencia que se ven en algunos noticieros.

A su vez Enric González señala en la entrevista realizada por el diario El Tiempo, que el periodismo en los medios de comunicación tradicionales “con tal de vender prensa en papel, se está apostando por ese lector mayoritario que quiere cuestiones sencillas y que cada está vez más sesgado ideológicamente... Eso perjudica al producto: si buscas entretener al lector lo estás acomodando a cosas fáciles y degradando tu propio trabajo (González, 2013)

Si bien es cierto hay una serie de causas que han llevado a la crisis que hoy vive el periodismo tradicional en el Perú, tenemos que señalar que esta crisis se vive en muchas

⁴ Entrevista realizada por Esther Vargas para la página web Clases De Periodismo, fue publicada el 15 de marzo de 2011.

otros países de Latinoamérica, cada país con causas diferentes sin embargo se ha llegado al mismo punto, no se descarta que el periodismo tradicional en Perú y en el resto de Latinoamérica pueda recuperar su lugar, pero esta vez tendrán que competir con los emprendimientos periodísticos, que son nativos digitales y que ya están teniendo un lugar muy importante en el periodismo de la región.

1.2 Cómo la tecnología afectó a los medios de comunicación tradicionales

Desde la aparición del internet hasta la última generación de los celulares inteligentes, nuestra sociedad vive en una revolución a lo que la tecnología respecta. Según Jesús Flores Vivar en su libro *Ciberperiodismo* señala que nos encontramos en la “tercera ola” de la ciencia computacional, porque en la “primera ola” aparecieron las computadoras, en la “segunda ola” el internet y en la tercera podemos llevarnos el internet en nuestros celulares (Flores 2016:30) .

La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), en el informe publicado el 30 de noviembre de 2015, asegura que el 43.4% de la población mundial se encuentra en línea (UIT 2015)⁵, a su vez el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señala que en nuestro país el 46% de la población mayores de seis años están

⁵ Comunicado de prensa de la Unión Internacional de Telecomunicaciones publicado el 30 de noviembre de 2015, presentando los resultados de la Medición de la Sociedad de la Información.

conectados a internet (Publimetro 2016)⁶, así mismo Iván Marchant, vicepresidente de ComScore, menciona que el Perú crece en conectividad a internet 10% al año, lo que significaría que en cinco años llegaríamos a ser una población digital (Marchant 2016)⁷.

Según el estudio realizado por el Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV) en el 2015, el 51% de las personas encuestadas usan internet por lo menos 3 horas diarias (CONCORTV 2015)⁸.

Las cifras son claras, el mundo y nuestro país están pasando por un cambio, se están convirtiendo en digital, algunos países más avanzados que otros, pero a todos nos ha llegado la “revolución”; los medios de comunicación y el periodismo no son la excepción, estos están pasando por una convergencia.

La convergencia tecnológica en los medios de comunicación, según Ramón Salaverría y José Alberto García Avilés, es un proceso por el cual las nuevas tecnologías, afecta de múltiples formas a los medios de comunicación desde el esquema de negocio hasta el periodismo, ya que desde los dueños hasta los periodistas deben preparar todo para que la información sea vista por los usuarios en diferentes plataformas y con el lenguaje que corresponde a cada una (Salaverría y Avilés 2008)⁹.

Quien no está en internet no existe, es una frase muy conocida en esta última década y de cierta manera refleja nuestra realidad, los medios de comunicación en el mundo

⁶ Nota publicada por Publimetro titulada ¿Cuántos peruanos acceden a internet? (27 de julio de 2016).

⁷ Nota publicada por el diario El Comercio en su página web, titulada como ComScore: “El número de internautas en Perú crece 10% anual” (14 de abril de 2016).

⁸ Infografía realiza por CONCORTV con los resultados de la encuesta sobre Radio y Televisión 2015.

⁹ Publicación titulada La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo, publicada en la revista Trípodos N° 23.

también tuvieron que entenderlo, es así que entendieron que la convergencia no solo era la unión de redacciones si no también la unión de la parte administrativa con todo la empresa periodística.

En una primera instancia la llegada de la tecnología significó una crisis para el modelo de negocio de los medios de comunicación, sin embargo solo los medios que apuesten por tener una buena calidad y sobre todo que se arriesguen a ser parte de las nuevas tecnologías saldrán bien librados de toda esta situación.

Flores destaca en su libro a Philip Meyer, periodista y profesor en la universidad de Carolina del Norte, quien en una serie de estudios realizados en la década de los noventa revela que si los periódicos no hacen nada para innovar o cambiar perderían su último lector en octubre del 2043. (Flores 2014:13)

En nuestro país los medios de comunicación “conocieron” el Internet en 1995 y fue la prensa quien decide utilizarlo primero. Desde el 2010 el 85% de los periódicos impresos peruanos cuentan con su plataforma en la web, tener presencia en la web en las diferentes plataformas es una estrategia necesaria para mantenerse en vigencia (Salaverría 2016:308), cabe resaltar que la situación de los medios también es centralizada ya que la mayoría de medios de comunicación localizados en la capital son los que cuentan con plataforma web mientras que aún en provincia la situación es precaria.

El periodismo en el Perú al igual que los medios de comunicación se vio obligado a cambiar por diferentes necesidades; el internet había llegado a nuestro país y los usuarios lo empezaron a utilizar, en principio no era tan sencillo tener internet y computadora en casa por lo que se crearon las famosas cabinas de internet, y desde ahí

muchos peruanos ya buscaban información por la web, es así que nace el ciberperiodismo en nuestro país.

El término ciberperiodismo fue mencionado por primera vez por William Gibson en su libro *Neuromante* en 1984 y se refiere al hecho de hacer periodismo en Internet, usando recursos netamente digitales. (Flores 2014:15)

El ciberperiodismo se oficializó en nuestro país cuando la revista *Caretas* decide tener presencia en internet, es así que el 12 de enero de 1995, la revista señala en su editorial que habían hecho un convenio con la Red Científica Peruana, lo que reflejaba que los dueños de la revista habían entendido que lo que se venía era una revolución (Salaverría 2016:314)

En el caso de las emisoras de radio fue Radio Programas del Perú (RPP), en 1996, la primera emisora en desarrollar una página web para tener presencia en internet a nivel nacional e internacional; con respecto a los canales de televisión, América Televisión fue el primer canal en tener una página web, esto se dio en 1998 (Salaverría 2016:315).

Según Salaverría en nuestro país no hay un organismo o empresa encargada de tener un control sobre los medios que hay en internet, por lo que no tenemos datos específicos y algunos desactualizados. (Salaverría 2016:319)

Luego de dos décadas de la llegada del internet a nuestro país, las empresas periodísticas en el Perú han cambiado su forma de organización, aceptando la entrada de los medios digitales y la presencia de nuevos usuarios (Salaverría 2016:309), sin embargo tenemos que reconocer que nuestro crecimiento económico y social no es el mismo en todo el país lo que no colabora a que tengamos un desarrollo más eficaz.

1.3 Cómo afectó la tecnología a los elementos de la comunicación

1.3.1 Emisor

La tecnología también cambió la forma de definir a los elementos de la comunicación; cuando el internet aún no era parte de esta revolución, el emisor era el elemento que tenía la función de dar a conocer el mensaje, de enviar al mensaje. Según Manuel Castells en su libro *Comunicación y Poder*, señala que el emisor en la era digital cumple doble función porque puede ser emisor – receptor a la vez, Castells menciona que no es necesario que el emisor – receptor reciba respuesta sobre el mensaje que envió (Castells 2009:182-183). Sin duda alguna lo mencionado anteriormente puede ser comprobado fácilmente, hoy cualquier persona con un equipo tecnológico y con internet puede convertirse en emisor de mensajes y a la vez será el receptor de otros mensajes. Mucha de la información que tienen los medios de comunicación en la actualidad son obtenidas gracias a los que antes eran conocidos como receptores, es por eso que en la actualidad se habla de un periodismo ciudadano, sin embargo son los medios de comunicación los encargados de dar la información de manera precisa y veraz.

1.3.2 Canal

El canal era reconocido como el medio por el cual se transmitía el mensaje, usualmente se reconocía un solo canal, sin embargo Castells identifica que en la era digital hay multicanales, a este se refiere que el mismo mensaje puede ser reproducido y enviado por diferentes vías, así tenemos los canales de televisión, las emisoras de radios, los periódicos, las plataformas webs de canales de televisión, radio o periódicos o los diferentes sitios webs que podemos encontrar al ingresar a internet (Castells 2009:183). Sin duda alguna la diversidad de canales trae beneficios muy notorios para medios de comunicación como también para cualquier persona, uno de los beneficios es que nuestros mensajes llegan a más personas y de manera más rápida, en caso de los medios de comunicación la multiplicidad de canales los ayuda a tener una mayor audiencia que no solo está localizada en el país de origen de los medios, sino también a nivel internacional, además es importante destacar que no es lo mismo leer una información en un diario que en una red social, porque en la segunda se puede hacer un comentario de forma inmediata.

1.3.3 Mensaje

El mensaje para el modelo de comunicación sin internet era la información enviada por el emisor; en la actualidad quizás sea el único elemento que no ha cambiado, puesto que el mensaje sigue siendo la información enviada por el emisor –

receptor, sin embargo tenemos una diversidad de tipos de mensajes según a la plataforma que este sea enviada, por ejemplo si un emisor desea usar el youtube tendrá que usar un video, entonces se entiende que lo que se le ha incrementado a este elemento son los diversos códigos que se utilizan para enviarlo.

1.3.4 Código

El código es el conjunto de signos que permite al receptor descifrar un mensaje, sin embargo en el caso de la era digital, Manuel Castells plantea un proceso de comunicación diferente al que conocíamos. Castells señala una multiplicidad de canales y a su vez distintos modos de comunicación, lo que significa que tenemos una variedad de códigos, entonces él revela que el emisor – receptor para interpretar un mensaje aplica su propio código y a la vez el código con el que fue enviado el mensaje y estos a su vez desarrollan subcódigos. (Castells 2009:184)

1.3.5 Receptor

El receptor era aquel elemento que descifra el mensaje enviado por el emisor, sin embargo en la actualidad hablamos de un emisor – receptor o de una audiencia, para Manuel Castells es una audiencia creativa, porque no solo se limita a recibir la

información o el mensaje enviado por los medios de comunicación, sino más bien la interpreta según lo que haya visto o haya vivido (Castells 2009:184). Esta situación del receptor se ha dado por los avances tecnológicos, como ya se ha mencionado el receptor se convierte en un periodista ciudadano y envía mensajes que se difunden de manera inmediata por la famosas redes sociales.

CAPÍTULO II

EMPRENDIMIENTOS PERIODÍSTICOS

2.1 Definición de Emprendimientos Periodísticos

Vivimos en una época que la tecnología avanza a pasos agigantados y muchos medios de comunicación no han sabido avanzar al paso de la tecnología, se vive una crisis a nivel mundial de los medios tradicionales, los monopolios y la inmediatez les están ganando la jugada, los medios tradicionales (prensa escrita, televisión y radio) ya no gozan de buena fortuna.

La crisis por la que pasan los medios de comunicación a nivel mundial ha provocado cierres de unidades importantes como también despidos en masa de periodistas. Muchos de los periodistas optan también por salir de los medios porque están abrumados de los mismo y además tienen ansias de tocar temas olvidados por los “grandes medios” así lo señala James Breiner, periodista y fundador del Centro de Periodismo Digital de la Universidad de Guadalajara, en un artículo (Breiner 2013)¹⁰.

¹⁰ Artículo publicado en IJNet titulado Emprendimientos periodísticos: lecciones para medios emergentes en América Latina, escrito por James Breiner (Julio de 2013).

Según el Diccionario de la Real Academia Española la palabra emprender significa comenzar una obra o un negocio, por lo que los emprendimientos periodísticos vendrían a ser los negocios realizados por periodistas; Janine Warner, fundadora de Sembramedia, señala que el periodista puede tener muy buenas ideas sin embargo no se aventura a pensar en negocio (Warner 2016)¹¹.

Jesús Flores en su libro *Ciberperiodismo* recalca que la tecnología ha permitido el acceso a la creación de nuevos medios de comunicación (Flores 2014:15), por lo que los emprendimientos periodísticos son nativos digitales.

Muchos de los emprendimientos periodísticos a nivel Latinoamérica ya están siendo reconocidos, esto lo refleja uno de los eventos más importantes de periodismo en la lengua española y portuguesa, el premio Gabriel García Márquez, que se organiza todos los años en Colombia. Más de la mitad de los nominados a las diferentes categorías del premio fueron medios nativos digitales o también conocidos como emprendimientos (IJNet 2016)¹².

Janine Warner señala que el hecho de que en el premio Gabriel García Márquez hayan sido reconocidos los medios emprendedores nativos digitales, indica que estos están superando a los medios tradicionales (Warner 2016).

En el Encuentro Iberoamericano de Periodismo Joven y Emprendedor realizado en Cartagena en octubre de 2016, se llegaron a conclusiones con lo que respecta a los emprendimientos periodísticos, en primer lugar se destacó el hecho de que se debe

¹¹ Palabras pronunciadas por Janine Warner, en el IX Encuentro de Periodismo de Investigación en Colombia (marzo de 2016).

¹² Artículo publicado en IJNet titulado *El periodismo digital conquista espacios de prestigio en Latinoamérica* (Octubre 2016).

fortalecer el periodismo independiente a esto se le suman las ganas de los periodistas de hacer un buen periodismo, también se señaló que el periodismo emprendedor vive una constante experimentación y quizás sea esto lo que esté haciendo que cada vez más medios de comunicación tradicionales recurran a los emprendimientos y esto es por su constante innovación. Además también se llegó a la conclusión que el rápido posicionamiento de los emprendimiento periodísticos son por que han optado por tener un estilo propio y por dirigirse a un tipo de público, un punto clave al que se llegó en el Encuentro es que los emprendimientos periodísticos deben apoyarse entre ellos para poder llegar a una mayor audiencia además este apoyo asegura tener una comunidad de periodistas a nivel Latinoamérica (FNPI 2016)¹³.

Janine Warner señala algunas recomendaciones para el periodista emprendedor, una de las principales es que el periodista debe conocer el negocio, debe saber cómo generar dinero, esto es sumamente importante para poder iniciar cualquier clase de negocio, a esto se le suma que no solo es importante hacer un buen trabajo sino también que sea rentable, que puede generar ingresos. Es importante también que los nuevos medios estén cerca de su público o audiencia, que los escuchen, que conozcan sus opiniones (Warner 2016)¹⁴.

¹³ Artículo publicado por la Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano en su portal web, titulado Estas son las 10 conclusiones que dejó el Encuentro Iberoamericano de Periodismo Joven y Emprendedor (Octubre de 2016).

¹⁴ Artículo publicado en la página web Clases de Periodismo, titulado 10 lecciones para un periodista emprendedor (Marzo de 2016)

El periodismo emprendedor aún es una caja de sorpresas, está en pleno descubrimiento y hay que saberlo aprovechar, porque los usuarios aún buscan un periodismo veraz y es por eso que cada vez recurren más a la web.

2.2 Casos Exitosos

2.2.1 El Faro

El Faro nace como un proyecto periodístico del periodista Carlos Dada y el empresario Jorge Simán en 1998 en El Salvador, curiosamente los dos socios en principio buscaban formar un periódico impreso, sin embargo los costos no se lo permitieron por lo que notaron que el internet sería su mejor opción, sin percatarse que estaban creando el primer periódico nativo digital de América Latina. En principio resultaba siendo toda una aventura porque El Salvador ha sido siempre un país azotado por la delincuencia y a esto se le sumaba que en 1998 solo el 2% de la población tenía acceso a internet.

Carlos Dada, fundador del faro, señala en una entrevista a Univisión, "Durante toda nuestra lactancia no nos leyó nadie. El concepto de periodismo digital no existía y lo primero que preguntaba la gente era qué era eso del internet" (Dada 2016)¹⁵.

¹⁵ Artículo realizado por Lorena Arroyo, titulado El éxito de El Faro, el medio valiente que rompe todos los estereotipos del periodismo online, publicado en la página web de Univisión (Julio 2016).

El Faro nace porque El Salvador necesitaba un periodismo independiente, investigativo y de profundidad, trabajaron desde sus inicios en temas que tenían relación con Centroamérica, algunos de estos temas son la corrupción, el crimen organizado, migración, cultura, desigualdad, impunidad y Derechos Humanos.

José Luis Sanz, director de El Faro, señala que los contenidos que se pueden encontrar en la web son de largo aliento, con esto se refiere a que realizan reportajes, documentales, entrevistas, etc., a su vez señala “Vinieron gurús a enseñarnos los trucos de la Red, pero siempre huimos del flautista de Hamelín. Periodismo es periodismo, el digital no es diferente”, con esto refrenda la idea de que no se han dejado llevar por la inmediatez o por los formatos que supuestamente exige internet para poder ser visto (Sanz 2016)¹⁶.

Óscar Martínez, periodista de El Faro, señala en una entrevista para Univisión que muchas personas les dijeron que sería imposible enviar a 5 reporteros para investigar un tema por dos años y medio, sin embargo los periodistas de El Faro demostraron lo contrario y con dos proyectos, En el Camino y Sala Negra (Martínez 2016).

En sus inicios El Faro contaba con aproximadamente diez periodistas, ninguno de ellos recibía un sueldo, con el tiempo fueron tomando credibilidad y comenzó su posicionamiento y dieciocho años después El Faro cuenta con 31 colaboradores entre editores, redactores, reporteros, personal de logística, etc. y todos reciben un sueldo.

¹⁶ Entrevista realizada por José Fajardo titulada, El Faro, la luz del periodismo digital sobre las maras publicada por El Mundo (Mayo de 2016).

Carlos Dada señala que cien mil personas ingresan diariamente a la página web y en marzo de 2010, la página colapso, setenta mil personas intentaban entrar a la página durante 48 horas, esto sucedió porque tenían la confesión de uno de los delincuentes que participó en uno de los asesinatos más sonados en El Salvador (Dada 2010)¹⁷.

El Faro tiene investigaciones y proyectos que lo han posicionado y uno de esto es Sala Negra, fue un proyecto que se dio a conocer en el 2013 y estuvo a cargo del periodista Óscar Martínez. En el 2010 la redacción de El Faro tenía algunas preguntas sobre la violencia y la criminalística en Centroamérica y fueron estas preguntas las que los llevaron a plantearse la posibilidad de tener un proyecto sobre violencia.

En el 2011 se decidió que el proyecto Sala Negra comenzara, se cubriría la violencia de Nicaragua, Honduras, El Salvador y Guatemala, teniendo tres líneas de trabajo: cultura de la violencia, crimen organizado y pandillas y cárceles. Es así que 5 periodistas, dos fotógrafos y un documentalista fueron encomendados para realizar este proyecto (Martínez 2013)¹⁸.

Durante más de cuatro años El Faro operó con la colaboración de los periodistas que participaban en el proyecto, fue a partir del 2003 que El Faro comienza a recibir apoyo de algunas cooperaciones para proyectos específicos.

En la actualidad El Faro tiene 4 fuentes de ingresos, la primera es el apoyo de las cooperaciones internacionales que representa el 75% de los ingresos, algunas de las

¹⁷ Artículo titulado El Faro de El Salvador: el periódico digital que se hizo sin dinero, sin Internet y sin país publicado por la página web El Puercoespín (Julio de 2010).

¹⁸ Artículo titulado 'Sala Negra': La Violencia En Centroamérica, Narrada publicado por la página web Nuevos Cronistas de Indias.

cooperaciones que han apoyado los proyectos de El Faro son Open Society Foundations, ICCO Cooperation, Fundación Heinrich Böll, Fundación Friedrich Ebert, HIVOS, Programa para el Desarrollo de las Naciones Unidas, Cordaid, etc. La publicidad y los patrocinios representan el 17% del presupuesto que maneja El Faro, la venta de los productos de El Faro, documentales, libros, películas, etc., representa el 3% de los ingresos y por último la campaña de crowdfunding, que se debe resaltar que hasta el momento ha sido la campaña más importante de Latinoamérica, representa el 4% de presupuesto. La última campaña fue denominada Excavación Ciudadana, que empezó en octubre de 2015, dicha campaña ha recibido un León de Cannes en junio de 2016.

En julio de 2016, El Faro recibió el premio a la excelencia por la Fundación de Nuevo Periodismo Iberoamericano (FNPI), la decisión de la Fundación tomó por sorpresa porque hasta la tercera edición del premio había entregado dicho reconocimiento de manera individual, sin embargo en la cuarta edición entregaron el reconocimiento a todo el equipo que forma parte de El Faro. “La valentía de los periodistas de El Faro, que ejercen su labor bajo riesgos y en condiciones muy adversas, para investigar y divulgar historias y temas que tienen resonancia ineludible en el debate público”, estas son algunas palabras que escribieron los jurados en la que explican el por qué se le otorga el reconocimiento al medio digital salvadoreño.

2.2.2 CIPER

La Fundación Centro de Investigación Periodística (CIPER), fue creada en mayo de 2007 en Chile en la actualidad la presidenta es Mónica Gonzáles Mujica. CIPER nace con el objetivo de hacer un periodismo de investigación independiente, en su página web destaca que no tienen vínculos con partidos políticos, grupos económicos ni con grupos religiosos, así mismo busca que todos los ciudadanos chilenos crean que su trabajo es importante para la sociedad (CIPER, 2016)¹⁹

CIPER señala que desde su fundación la situación en Chile con respecto a la información ha cambiado, CIPER contribuyó con el cambio, en la actualidad los ciudadanos exigen una información más transparente a las instituciones, a su vez CIPER señala que necesitan consolidarse.

CIPER está conformado por un equipo de 8 personas Mónica González a la cabeza, como directora del equipo, Francisca Skoknic Galdames, quien es la subdirectora, Pedro Ramírez Pinto, como editor, Alberto Arellano, Víctor Carvajal, Matías Jara y Catalina Albert son los periodistas del centro de investigación, además también cuentan con un corresponsal que es Juan Andrés Guzmán.

Desde su fundación CIPER ha sido financiado por el Grupo Copesa, que es un grupo de medios de comunicación que está dirigido por Alvaro Saieh Bendeck, ya que cuenta con la mayor cantidad de acciones. Además también ha recibido el apoyo de instituciones internacionales como la Fundación Ford, la Universidad Diego Portales y

¹⁹ Artículo titulado, Centro de Investigación Periodística (CIPER) busca financiamiento de sus lectores, publicado en la página web Clases de Periodismo (Octubre de 2016).

la Open Society Foundation de Londres. Su página web señala que el apoyo de las instituciones no condiciona su línea editorial.

Como menciona CIPER los principales aportes económicamente hablando los ha dado el Grupo Copesa, sin embargo en octubre de 2016, lanzó su campaña “Yo apoyo a CIPER”, evidentemente esta campaña es dirigida a la sociedad, es un crowdfunding.

Lo que se busca con esta nueva opción de financiamiento es diversificar el negocio, además en la carta de presentación de “Yo apoyo a CIPER”, menciona que el centro no cuenta con la publicidad como opción de financiamiento (CIPER, 2016)²⁰

“Yo apoyo a CIPER” busca que los lectores, así como los han apoyado visualizando y compartiendo los reportajes e investigaciones, apoyen aportado dinero para poder realizar las investigaciones, no hay un monto fijo para la donación que puede hacer el ciudadano, además el donante tendrá la opción de elegir si su nombre aparece o no, cuando se haga la nómina de quiénes han aportado.

CIPER recibió el premio Periodismo de Excelencia en el 2012, dicho premio es entregado por la Universidad Alberto Hurtado de Chile, para esa fecha era la tercera vez que se entregaba el premio a la modalidad virtual. “Lucro en la Universidad del Mar” fue la investigación con la que se galardonó a CIPER, dicha investigación se refiere a la crisis en la que se hundió la universidad más grande de Chile, lo que produjo el cierre de la casa de estudios y que dejó a más de 18 mil estudiantes sin saber qué

²⁰ Artículo de presentación de la campaña “Yo apoyo a CIPER” publicado en el portal web de CIPER.

hacer, este hecho produjo la destitución del ministro de Educación, Harald Beyer (CIPER, 2013)²¹.

CIPER a partir de octubre de 2016 emprendió nuevos retos, sin embargo el equipo de trabajo asegura que su esencia seguirá siendo la misma, sin embargo detalla que los reportajes de investigación se realizarán en un tiempo menor a los que se realizaban antes.

2.2.3 Efecto Cocuyo

Efecto Cocuyo, nace oficialmente en enero de 2015 en Caracas, Venezuela, fue fundado por Laura Weffer, Luz Mely Reyes y Josefina Ruggiero. El nombre del emprendimiento hace referencia a un animal muy similar a la luciérnaga y como esta, emite luz, es por eso que hablan de un periodismo que ilumina.

El medio nativo digital nace como alternativa para el periodismo independiente luego de que los medios de comunicación tradicionales fueron vendidos y otros censurados. El objetivo principal de Efecto Cocuyo es poder hacer un periodismo libre en Venezuela, un país donde se vulnera la libertad de prensa todos los días.

Efecto Cocuyo empezó sus actividades en la plataforma digital twitter, el 8 de enero de 2015 lanzó su primer tweet y obtuvieron en dos días más de doce mil seguidores, dicha acción reflejó que los venezolanos buscaban un periodismo de

²¹Artículo titulado, Investigación de CIPER por lucro en la Universidad del Mar gana Premio Periodismo de Excelencia 2012, publicado en el portal Web de Ciper.

calidad, libre, objetivo y veraz, dos años después cuentan con más de 150 mil seguidores en twitter y con una página web.

El medio nativo digital cuenta con un equipo de quince periodistas con Luz Mely Reyes a la cabeza, Laura Weffer como directora de editorial, ganadora de dos premios del Instituto de Prensa y Sociedad (IPYS) y como editora a Josefina Ruggiero, quien podría ser considerada como la mejor editora de Venezuela.

Al inicio del proyecto Efecto Cocuyo hizo un alianza con Ecoem, una incubadora y aceleradora de negocios, para poder ser financiados. En marzo de 2015, se lanza una campaña de crowdfunding, donde recolectaron 26000 dólares gracias a 292 donantes.

Actualmente están realizando una segunda campaña de financiamiento denominada “¿Quién dijo miedo?”, el objetivo es recolectar por lo menos 40 mil dólares, este dinero se distribuirá de la siguiente manera: 15% se destinará a la plataforma audiovisual, el 20% a las coberturas electorales 2016-2017, el 10% para la segunda Escuela Cocuyo dirigida a jóvenes periodistas, 30% para el mejoramiento profesional de los periodistas de Efecto Cocuyo, 15% para el programa de Periodismo y Participación y el 10% restante para el funcionamiento y soporte tecnológico (Efecto Cocuyo, 2016)²². Hasta noviembre de 2016 se ha recolectado un total de 4,721 dólares gracias a la colaboración de 79 donantes (Indiegogo, 2016)²³.

²² Informe que detalla la campaña de crowdfunding Quién dijo miedo, presentado por Efecto Cocuyo en la plataforma IndieGogo.

²³ Informe de cómo va la recadación del dinero de la campaña de crowdfunding, se encuentra publicado en la página IndieGogo.

En los últimos meses también han tenido algunos anuncios publicitarios en su página web, así mismo hay personas que donan dinero para el soporte tecnológico y para el alquiler de servidores.

Efecto Cocuyo ha logrado ubicarse entre los medios nativos digitales más importantes de Latinoamérica, es así que participó del proyecto de investigación sobre los PanamaPapers y también quedaron como finalistas al Premio Gabriel García Márquez en la categoría cobertura, el trabajo que presentaron fue Sin Tratamiento, es un trabajo que consta de 10 reportajes en el que presentan la situación decadente que vive Venezuela con respecto a tratamientos médicos y medicamentos.

Laura Weffer señala que, “El entorno está muy difícil, pero nosotros seguimos comprometidos más que siempre” (Weffer, 2016)²⁴, lo que quiere decir con estas palabras es que Efecto Cocuyo seguirá realizando investigaciones que colaboren con la sociedad venezolana, además aseguran que por un periodismo libre vale la pena la luchar.

²⁴ Artículo titulado Efecto Cocuyo de Venezuela necesita tu apoyo #QuiénDijoMiedo, publicado por la web Clases de Periodismo (29 de octubre de 2016).

CAPÍTULO III

CASO OJO PÚBLICO

3.1 Modelo de negocio de Ojo Público

Ojo Público que tiene como eslogan las historias que otros no te quieren contar, es un medio nativo digital y sobretodo es un medio emprendedor, con dos años en el negocio de los medios han encontrado hasta el momento un modelo de financiamiento.

Para finales de 2015, Óscar Castilla, fundador de Ojo Público, señaló en una entrevista que no sabía lo que significaba financiar un medio y que desconocía lo complicado que podía ser encontrar fondos para realizar una publicación referente a casos de corrupción, él destaca que si a los poderes políticos y empresariales se les

exige transparencia, éstos no aportan de ninguna forma a los medios que se la exigieron (Castilla, 2015)²⁵.

Ojo Público, al igual que otros emprendimientos a nivel Latinoamérica empezó con el dinero de los fundadores, pero luego empezó a financiar sus investigaciones con la cooperación internacional, así mismo en el camino de estos dos años lanzaron una campaña de crowdfunding que se llamó Amigos de Ojo Público, sin embargo a finales de 2015 se identificó que el 60% de los ingresos de Ojo Público provenían de fondos y donantes internacionales. Ese mismo año Ojo Público generó ingresos de 110mil dólares, dinero que les permitió tener en su equipo a 13 personas (periodistas, programadores, etc.).

IJNet, página web de periodismo, señala en un estudio las fuentes detalladas de ingresos de Ojo Público en el 2015, 50 mil dólares se obtuvieron de Hivos (Holanda), 20 mil dólares, es la suma del aporte de los fundadores y de la campaña de crowdfunding, 35 mil dólares provienen de proyectos realizados con organizaciones civiles y 5 mil dólares de los cursos realizados por el medio digital (IJNet, 2015)²⁶.

Hasta el momento Ojo Público no suma a su modelo de negocio la publicidad, es más se podría afirmar que la descarta, el medio nativo digital apuesta por buscar financiamiento con organizaciones que apuesten por el periodismo de investigación, además también buscan obtener dinero participando constantemente de concursos de índole periodístico.

²⁵ Artículo titulado Ojo Público: un salto hacia el periodismo digital, publicado por IJNet (Diciembre de 2015).

²⁶ Artículo publicado por IJNet, titulado Ojo Público: un salto hacia el periodismo digital (Diciembre de 2015).

David Hidalgo, fundador de Ojo Público, señaló en el 2014 en una entrevista para la web Clases de Periodismo, “Estamos abiertos a diversos tipos de posibilidades porque para hacer investigación se requiere una buena cantidad de inversión que no tenemos, pero que sabemos que podemos conseguir” (Hidalgo, 2014)²⁷, y dos años después siguen probando nuevos modelos de negocio, con el único objetivo de sostener el medio digital en el futuro.

3.2 La inversión para iniciar el Emprendimiento

Ojo Público nace en el 2014 por la iniciativa de cuatro periodistas, tres de ellos fueron parte de la unidad de investigación del diario El Comercio y cuando les dicen que la unidad tiene que cerrar por diferentes motivos, ellos optan por renunciar. Ya desde el 2012 comenzaron a asistir a conferencias importantes en Brasil y Ecuador, es así que en el verano del 2014, los cuatro socios, Nelly Luna, David Hidalgo, Óscar Castilla y Fabiola Torres deciden fundar Ojo Público, un medio independiente, en el que se realizan investigaciones con análisis de datos.

Ojo Público siguió el modelo de financiamiento de otros medios nativos digitales, es así que para poder poner el medio en marcha deciden usar sus recursos personales.

²⁷ Entrevista titulada Perú: Ojo Público, periodismo de investigación de la mano de internet, publicada en la página web Clases de Periodismo (Julio de 2014)

Usaron sus ahorros y liquidaciones todo el primer año de trabajo, el objetivo era seguir investigando, durante ese año también empezaron a postular a diferentes proyectos de la cooperación internacional.

Fabiola Torres, fundadora de Ojo Público, señaló a finales de 2015, “Nosotros somos un equipo de periodistas que está emprendiendo, que está experimentando con todo, con los proyectos periodísticos, pero también con el modelo de negocio. Y esa es una lección fundamental: hay que pensar también como administradores” (Torres, 2015).²⁸

A su vez Torres señala que dos años después ya no usan sus recursos para financiar el medio nativo digital (Torres, 2016).

3.3 Investigación más importante

La primera investigación sin duda es una de la más recordadas por los fundadores de Ojo Público, su alianza con Suma Ciudadana y los propios recursos de cada uno tuvieron como resultado Cuentas Juradas, que, como lo señala su página web, fue una aplicación periodística que permitió conocer los bienes de los candidatos a la alcaldía de Lima y de otras autoridades que tenían pensado volver al poder en el 2014.

Cuentas Juradas salió a luz en setiembre de 2014, en plena guerra de propagandas políticas para obtener el poder, Ojo público mediante el análisis de datos remeció con sus primeros resultados, es así que pasan de ser on-line a off-line, porque

²⁸ Estudio de caso de Ojo Público realizado por Sembramedia (2015).

los medios tradicionales sintieron la necesidad de llamarlos para publicar lo que habían obtenido.

En junio de 2015, gracias a Cuentas Juradas, Ojo Público obtiene el Data Journalism Award que lo entrega Global Editors Network (GEN), uno de los premios más importantes con respecto al periodismo de datos.

Fabiola Torres señala sobre Cuentas Juradas, “Fue nuestro primer trabajo y con él sentamos una agenda: no se estaba hablando del patrimonio en las elecciones para alcaldes y logramos colocar el tema” (Torres, 2015). Cabe resaltar que en Perú era la primera vez que se hacía un trabajo como el que realizó Ojo Público.

Así mismo Fabiola Torres señala en una entrevista realizada para esta monografía que para esta investigación habrían invertido 20 mil soles.

Sin duda alguna, Cuentas Juradas por ser la primera investigación tiene una importancia especial para cada fundador, sin embargo Fabiola Torres menciona que una de las investigaciones más importantes que ha tenido Ojo Público es Memoria Robada o en inglés Stolen Memory.

Es una investigación ambiciosa porque es un proyecto transnacional, cuenta con la participación de La Nación en Costa Rica, Plaza Pública en Guatemala, Animal Político en México y Chequeado en Argentina.

Memoria Robada es la primera investigación que está relacionada al tráfico ilícito de patrimonio cultural de Latinoamérica, además han realizado por primera vez

un censo sobre los bienes culturales robados (Memoria Robada, 2016)²⁹. Para esta investigación se han analizado aproximadamente más de 50 mil documentos.

El objetivo de esta investigación es que los demás países que no pertenecen a la región, se unan e informen sobre los casos de patrimonios robados, para así tener un número total de objetos robados, se procura que todos los países del mundo sean parte de esta base de datos.

El resultado de dicha investigación hasta el momento, revela que Argentina es el país con mayor cantidad de objetos robados, 2816 con exactitud, Perú le sigue con 1031, Ecuador tiene 546 patrimonios robados, Bolivia con 449 y México reporta el robo de 320 objetos.

Fabiola Torres, una de las encargadas del proyecto, señala que para poder realizar la investigación tuvieron que adquirir dos fondos de cooperaciones internacionales, por su parte Torres ganó un fondo del Internacional Women's Media Foundation (IWMF) de 19 mil dólares y David Hidalgo ganó un fondo de 5 mil dólares del Found for Investigative Journalism y con este dinero lograron desarrollar el proyecto. Cabe resaltar que la alianza que han realiza con los otros medios no es por dinero sino más bien por coordinaciones.

3.4 Actividades para obtener financiamiento: “Amigos de Ojo Público”

²⁹ Presentación realizada por Ojo Público en la plataforma de Memoria Robada.

Ojo Público al igual que otros medios nativos digitales en Latinoamérica, decidió apostar por el crowdfunding, es así que en el 2015 crean la campaña Amigos de Ojo Público.

Ojo Público desde sus inicios se caracterizó por ser un medio digital independiente y sin publicidad, sin embargo no se negó a tener un modelo de negocio mixto, es por eso que apuesta por el crowdfunding, en el caso de Amigos de Ojo Público buscaban la fidelización de los lectores, como menciona Fabiola Torres, no solo quieres unos lectores fieles porque les dan click a las notas sino también porque se comprometen con las investigaciones que se realizan.

La campaña señala que las personas que aportaran recibirían una membresía, que tiene una duración de seis meses, los beneficios de la membresía los delimita la cantidad con la que se colabore.

La campaña cuenta con cuatro escalas, la primera es denominada Amigo Estudiante, los aportantes en este nivel son aquellos que hayan aportado como máximo 25 soles, en este nivel se encuentran los jóvenes estudiantes de universidades o institutos superiores, los beneficios de este nivel son: la participación en talleres sobre las prácticas periodísticas y conferencias web, tarjeta de la membresía del club de lectores de Ojo Público y el nombre del aportante aparecerá en la página de reconocimientos.

El segundo nivel es el Amigo Cómplice, para pertenecer a este nivel se debe haber aportado entre 26 a 99 soles, en este nivel se reciben los mismos beneficios del nivel Amigo Estudiante y se le suma que recibirá productos de Ojo Público y tendrá cupos para eventos.

El tercer nivel se denomina Amigo Comprometido, en este nivel los aportes van desde los 100 soles hasta los 499 soles, los beneficios de este nivel es la suma de todos los beneficios anteriores y también este nivel le da la posibilidad al aportante de participar de reuniones con el equipo de Ojo Público y además tendrá acceso a investigaciones y a informaciones periodísticas del medio digital.

El cuarto y último nivel tiene por nombre Amigo Patrocinador, en este nivel los aportes son de 500 a 2000 soles como máximo, los aportantes de este nivel serán socios de Ojo Público en proyectos específicos, los aportantes recibirán todos los beneficios de los niveles anteriores a diferencia de que el nombre del colaborador aparecerá en el área de patrocinadores del proyecto donde se haya utilizado el dinero que donó, tendrá acceso a la base de datos y en caso esté interesado en el periodismo podrá obtener becas en las clínicas de redacción, también recibirá un kit de bienvenida (Ojo Público, 2015)³⁰.

Oscar Castilla menciona para Sembramedia que “fue una experiencia interesante, pero apresurada” (Castilla, 2015), esto se debe a que lanzaron el proyecto antes de cumplir un año, por lo que no obtuvieron grandes resultados, sin embargo el dinero recaudado lo usaron para Cuidados Intensivos, una investigación dedicada al ámbito de Salud, en el que se muestra detalles con referencia a los médicos que trabajan en el sector público y privado y también muestran datos de clínicas privadas.

Si bien, Amigos de Ojo Público está abierto durante todo el año, Fabiola Torres señala que no han pensado realizar otra campaña de crowdfunding.

³⁰ Presentación de campaña de crowdfunding realizado por Ojo Público.

CAPÍTULO IV

CASO CONVOCA

4.1 Modelo de negocio de Convoca

Convoca es un medio nativo digital, que sale a la luz en febrero de 2015. Milagros Salazar directora de Convoca decide crear el medio con el objetivo de generar un periodismo, que para ella hasta el momento no existía, que pudiera poder generar cambios de políticas públicas, es así que se une con más periodistas y deciden empezar.

Luego de más de un año con presencia en el medio periodístico peruano Convoca ha ubicado un modelo de negocio, como lo menciona Milagros Salazar en un entrevista realizada para esta monografía, Convoca tiene un modelo de negocio mixto

y este está compuesto por dos ramas importantes, la primera es la Cooperación Internacional que significa el 60% del presupuesto total y el otro 40% se obtiene al generar recursos propios. El objetivo para el tercer año de convoca es invertir las cifras, que el 60% sea generado desde el medio digital y que el 40% sea obtenido por cooperación de organizaciones.

Los recursos propios a su vez están conformados por ciertas acciones, estas acciones son: alianzas realizadas con medios de comunicación tradicionales, esto fue lo que realizan en especial con el diario La República, Convoca vende la capacidad de publicar en simultáneo los reportajes que realizan, otra actividad son los talleres que realizan, es también una buena opción y a fines de 2015 han lanzado una campaña de crowdfunding que tiene como nombre ConBoca 100mil.

Convoca tiene tres objetivos, el primero y más importante es realizar investigaciones, el segundo es formar a nuevos periodistas para realizar un trabajo similar al que hace el medio digital y en tercer lugar es hacer sostenible el periodismo de investigación, con esto se refiere a que el periodismo debe ser rentable, por lo que Salazar destaca que para el equipo de Convoca en la actualidad es importante revisar cómo va el área comercial de la organización por lo que en este segundo año buscan repotenciar el área comercial del medio digital, es por eso que tienen un equipo especial conformado por una administradora de empresas, una publicista, un equipo especialista en audiencias y dos asesores, a este equipo está próximo a unírseles dos personas más, todos ellos forman un laboratorio de emprendimiento que busca encontrar nuevos modelos de financiamiento para que en el futuro del medio digital sea totalmente rentable y avance sin necesidad de la Cooperación Internacional.

Convoca tiene un plan anual que busca guardar una relación entre lo periodístico y la parte referente al dinero. Además están en la búsqueda constante de la innovación en lo que a investigación respecta y también innovación en el área de distribución de sus investigaciones, si bien es cierto ellos publican sus investigaciones en la web, uno de sus objetivos también es obtener más audiencia y esto lo pudieron lograr en parte gracias a la alianza que realizaron con el diario La República, Salazar rescata que este diario llega a muchas zonas del país y esta es una buena opción para que Convoca no solo se quede en la web.

A pesar de que buscan una gran sostenibilidad, tienen claro dos situaciones, la primera es que no pueden perder su independencia editorial y la segunda ya mencionada es llegar a más personas, a esto se le suma que en algún momento de la historia del medio digital dejen de recurrir a la Cooperación Internacional y que con recursos propios puedan generar sus investigaciones.

Convoca ve como una buena opción para generar ingresos propios el hecho de mantener su escuela de investigación periodística y análisis de datos, porque como lo menciona Salazar en este ámbito les va muy bien, cada vez que han realizado un taller o una capacitación han tenido una gran acogida, esto quiere decir que la gente en especial periodistas, los siguen y les interesa el trabajo que están realizando.

Por otro lado van a empezar a explorar cómo funcionarían las suscripciones y otras opciones que van de la mano con el desarrollo tecnológico.

Convoca tiene claro que debe ser sostenible para poder hablar de un futuro y hasta el momento el modelo de negocio que están empleando es uno de los más rentables para emprendimientos periodísticos.

4.2 La inversión para iniciar el Emprendimiento

Milagros Salazar revela que el equipo que hoy conforma Convoca ya trabajaban con periodismo de datos desde el 2010, en el 2013 Salazar decide conformar un equipo para poder formar Convoca, este equipo lo conformó Carlos Bracamonte, Aramís Castro y Miguel López. A finales del 2013 comenzaron las reuniones en el departamento de Milagros Salazar, como ella lo menciona al principio todo era muy espontáneo, en setiembre de 2014 realizaron una página web para realizar presentaciones en instituciones, universidades y organizaciones, hasta ese momento la única inversión que realizaban era plenamente de tiempo, no habían invertido de ninguna otra manera.

Fue en el 2014 que deciden unirse y dedicarle todo su tiempo al emprendimiento periodístico, Salazar señala que hasta ese momento no tenían un sueldo y tampoco alquilaban un local, aún la inversión era básicamente el tiempo que empleaban en las reuniones que tenían, pero es en ese año que Milagros Salazar consigue un fondo de la organización OXFAM, este fondo fue aproximadamente de 50 mil dólares, este dinero lo utilizaron para realizar la primera investigación y para poder salir a la luz en febrero del 2015.

En el primer año manejaron un presupuesto de unos 70 mil dólares.

4.3 Investigación más importante

Convoca tiene una serie de investigaciones sin embargo algunas han sido más costosas que otras y también más importantes que otras, para Milagros Salazar es complicado hablar de una investigación en específico, sin embargo señala que hasta el momento la investigación en la que han invertido más tiempo y dinero es “Exceso Sin Castigo”.

“Exceso Sin Castigo” como lo señala Milagros Salazar fue una investigación que duró un año y siete meses, lo que hace que sea más costosa que otras. Fue una serie que contó con reportajes, especiales multimedia y aplicaciones web, todos estos referentes a las obligaciones ambientales que tienen las empresas extractivas (mineras y las petroleras) en el Perú.

Para poder realizar la investigación Salazar consiguió un fondo de la OXFAM, dicho fondo era de aproximadamente 50 mil dólares, lo que le permitió realizar la primera parte de la investigación, porque Milagros señala que en principio era un tema muy puntual sin embargo el equipo de Convoca decidió seguir trabajando en el proyecto, es así que buscaron más fondos, algunos de estos fueron los talleres que impartían y la alianza estratégica que realizaron con el diario La República.

Convoca recibió en junio de 2016 el Data Journalism Awards 2016 por el proyecto de investigación “Exceso sin castigo”, en la categoría Aplicaciones de

Noticias (New Data Apps). El Data Journalism Awards 2016 es el premio más importante de periodismo de datos e innovación en el mundo.

Milagros Salazar luego de conocer que Convoca obtuvo el premio mencionó lo siguiente en su discurso de agradecimiento, “Este premio revela la importancia de la tecnología y la innovación para hacer un periodismo de calidad que muestre historias sólidas y aplicaciones web sobre los problemas sociales y económicos que enfrenta una gran mayoría de la población de los países de Latinoamérica como el Perú” (Salazar, 2016)³¹.

Cabe señalar que “Exceso sin Castigo” quedó como finalista en el Premio Gabriel García Márquez 2016 en la categoría de innovación, no obtuvo el premio sin embargo quedó entre los mejores.

Milagros Salazar menciona en la entrevista que se le realizó para esta monografía, que si ella tuviera que hablar de un proyecto costoso, hablaría de Patrimonio S.A., proyecto en el que se investigó los negocios, bienes e ingresos de los congresista.

Salazar señala que Patrimonio S. A. resultaría ser más costoso porque para la investigación de cada congresista se necesitó realizar trámites en la oficina de Registros Públicos. Es así que Salazar revela que si Patrimonio S.A. se decidiera realizar por el

³¹ Palabras del Discurso de Milagros Salazar el Data Journalism Awards 2016.

mismo tiempo que se hizo “Exceso sin Castigo” (un año y siete meses), el proyecto hubiera costado tres o cuatro veces de lo que costó “Exceso sin Castigo).

Al principio el proyecto fue financiado por el Instituto de Prensa y Sociedad (IPYS), sin embargo luego se consiguió un fondo de Open Society Foundations (OSF), a la fecha están buscando más fondos para continuar con la investigación.

4.4 Actividades para obtener financiamiento: “ConBoca: El poder del llamado ciudadano”

Convoca, al igual que otros medios nativos digitales en Latinoamérica, lanzó en octubre de 2016 su campaña de crowdfunding llamada ConBoca: El poder del llamado ciudadano.

La campaña de crowdfunding durará cien días, es decir el 5 de enero de 2017 se acabará la recolección del dinero, se busca recolectar 100mil dólares, este dinero será utilizado para continuar realizando investigaciones con libertad.

Existen cuatro niveles con cantidades diferentes para poder donar, en cada nivel se dará algún incentivo para la persona que donó el dinero, el primer nivel, se puede donar desde 1 dólar hasta 10 dólares, en este caso el donante recibirá el envío del boletín gratuito por tres meses.

En el segundo nivel se puede donar desde 11 dólares hasta 20 dólares, en este nivel el usuario tendrá la capacidad de descargar los dos últimos libros publicados por Convoca, “Excesos sin castigo” y “Amazonía Arrasada”.

En el tercer nivel se puede donar desde 21 dólares hasta 30 dólares, los donantes obtendrán una beca para los talleres que dicte Convoca, también recibirán mensualmente el boletín #ABC Datos, que es una guía que reúne datos para realizar de las investigaciones más importantes del mundo y también tendrán descuentos especiales para los libros publicados por Convoca.

En el cuarto nivel se podrá donar desde 31 dólares a más, los donantes de este nivel pertenecerán al Consejo de Lectores, es decir que tendrán comunicación directa con el equipo de Convoca y podrá sugerir temas de investigación, serán invitados especiales en las conferencias o charlas realizadas por Convoca y tendrán todos los beneficios de los niveles anteriores.

Milagros Salazar, menciona también en la entrevista que se le realizó, que conoce que el crowdfunding no te da una sostenibilidad real sin embargo genera comunidad, difusión y sobre todo da la opción de educar al ciudadano y de demostrarle que la labor periodística tiene un riesgo y ese riesgo tiene un valor.

La campaña de crowdfunding de Convoca, está avanzando a paso lento, a dos semanas de haber lanzado la campaña esta no habría tenido buenos resultados, sin embargo aún hay tiempo para que los usuarios puedan seguir colaborando, por lo que

han decidido repotenciar la publicidad, la manera de mostrar al público la campaña y demás.

“Estamos aprendiendo hacer crowdfunding y también es algo nuevo no solo para nosotros si no en general para los periodistas, no hay muchas experiencias exitosas de crowdfunding.” (Salazar 2016)³².

³² Entrevista realizada a Milagros Salazar para la monografía.

CAPÍTULO V

MODELO DE NEGOCIO DIVERSIFICADO

5.1 Definición

El modelo de negocio diversificado, es el más recomendado para los emprendimiento periodísticos según Mijal Iastrebnner, co-fundadora y directora de Sembramedia.

Iastrebnner menciona, en una entrevista realizada para esta monografía, que tenemos que tener claro que el financiamiento no es lo mismo que un modelo de negocio, porque hablamos de financiamiento cuando vamos a emprender un proyecto, entonces puede ser cuando estamos a punto de iniciar el emprendimiento periodístico o cuando vamos a realizar un proyecto en específico cuando ya está conformado el

medio digital, mientras que el modelo de negocio es con lo que se va a sostener el medio digital, económicamente hablando. Entonces como menciona Iastrebnier hay que tener en cuenta que el financiamiento no siempre es el más adecuado para mantener un medio a largo plazo o en este caso tomarlo con un modelo de negocio.

El modelo de negocio diversificado consiste en tener una cartera de opciones para poder mantener el emprendimiento periodístico, entre las opciones más usuales están el crowdfunding, el branded content, la membresía, la suscripción, el patrocinio, los eventos y talleres y el botón de donación, no es necesario que el medio cuente con todas las opciones anteriormente mencionadas sin embargo es importante que considere tener más de dos opciones.

El modelo de negocio diversificado te acerca a la audiencia, que es sumamente importante para un medio que recién inicia y no es conocido o que compite con los medios ya establecidos, sin embargo es un trabajo complicado y como menciona la fundadora de Sembramedia, hay que dedicarle mucho tiempo a cada una de las opciones que se planteen para conformar el modelo de negocio, además es importante medir lo que funciona y lo que no depende al estilo del medio nativo digital.

La ventaja de contar con un modelo de negocio diversificado es que si el medio atraviesa por un mal momento económico, tiene la posibilidad de usar alguna opción de las que se había planteado para conformar el modelo de negocio y explotarla al máximo, por ejemplo en el caso de que el medio decida contar con cinco opciones de las ya mencionadas y podría ir probando hasta saber cuál de estas es la que le permite tener una mayor sostenibilidad.

Es importante que el periodista sepa que más allá de brindar el aspecto periodístico tiene que hacer que su emprendimiento sea rentable, que sea capaz de vender su medio y como menciona Mijal “todos somos emprendedores si necesitamos sobrevivir o si necesitamos imperiosamente trabajar de nuestra vocación” (Iastrebner 2016)³³.

5.2 Mecanismos para conformar un modelo de negocio diversificado

5.2.1 Crowdfunding

El crowdfunding o la financiación colectiva, es una de las opciones que pueden conformar el modelo de negocio diversificado, además es una buena opción para emprender el medio periodístico.

Tiene como objetivo buscar que los usuarios colaboren económicamente con los proyectos que son presentados, en este caso los proyectos periodísticos, sin embargo Iastrebner recomienda que no se debe abusar con el crowdfunding porque se corre el riesgo de perder audiencia.

La financiación colectiva puede resultar muy útil cuando se realiza para proyectos en específicos, puede ser el caso de una investigación, la realización de un libro, etc.

³³ Entrevista realizada a Mijal Iastrebner para la realización de la monografía.

La campaña de crowdfunding tiene que estar muy bien pensada para poder esperar grandes resultados, el Global Investigative Journalism Network señala en su página web algunas recomendaciones para poder lograr una campaña exitosa, las recomendaciones son las siguientes: en principio se tiene que definir cuál será la plataforma que alojará la campaña, en nuestro país se puede utilizar una de las plataformas más reconocidas a nivel Latinoamérica que es IndieGoGo, cabe resaltar que la moneda en la que esta plataforma trabaja es el dólar, no se debe olvidar que se tiene que conocer a la totalidad las restricciones de las plataformas, una pregunta clave que se debe hacer todo periodista que decida hacer una campaña es ¿qué pasa si no se llega al monto que había pensado?, esta es una pregunta clave porque hay algunas plataformas que trabajan con financiamiento fijo, es decir que si no se llega al monto se devuelve el dinero a los donantes o con financiamiento flexible, es decir que así no se llegue al monto el dinero recaudado pasa de todas formas a la cuenta del emprendimiento periodístico. También se debe trabajar algo similar a un plan de marketing porque se debe definir el público objetivo, las necesidades de la campaña y sobre todo las limitaciones de esta. Se tiene que tener en cuenta que se debe vender el producto o en este caso la campaña de una manera clara y precisa, el artículo de la página web del Global Investigative Journalism Network recomienda realizar un video corto y mostrar de qué se trata la campaña. Señala también que es importante reconocer que el crowdfunding no solo generará dinero al medio periodístico, si no que permitirá que el medio periodístico cree una comunidad y que así vaya teniendo un posicionamiento. Es importante la promoción de la campaña, es emprendimiento periodístico puede compartir la campaña mediante redes sociales, o pedirle a colegas

que compartan en sus redes sociales o en blogs la campaña, mientras más gente la conozca se podrá obtener más dinero. Una de las recomendaciones es que la campaña tiene que estar muy bien planeada y a esto se refiere que los donantes deben obtener beneficios especiales, por ejemplo en este caso es muy usual que las personas que hayan donado una cantidad considerable puedan tener la opción de reunirse con el equipo de los medios periodísticos, también es posible que reciban regalos, como vasos, agendas, libretas, etc. (Global Investigative Journalism Network, 2015)³⁴

Es importante que cuando se realiza una campaña de crowdfunding, el usuario o donante se mantenga siempre bien informado, es evidente que el medio digital luego de usar el dinero de la campaña, demuestre en qué fue utilizado el dinero recaudado. Mijal Iastrebnier señala que nunca se debe dejar de comunicar con la audiencia eso genera desconfianza.

El Global Investigative Journalism Network, destaca las campañas más exitosas de crowdfunding a nivel internacional, es así que menciona tres campañas europeas que consiguieron más de un millón de euros cada una y estas son: Correspondent en Holanda, Krautreporter en Alemania y El Español en España.

5.2.2 *Branded Content*

³⁴ Artículo realizado por Global Investigative Journalism Network en el 2015.

La publicidad también está pasando por cambios, especialistas notan que el modelo de publicidad que ahora se maneja no siempre es la mejor, porque invade al usuario y puede generar hasta molestia, sin embargo es a partir de la necesidad de no generar molestias que nace el branded content, que pueden ser videos, blogs, notas, etc., que sean han producidos por la marca.

El objetivo del branded content, según la página web La 40 de fiebre, es transmitir valores, emociones y quizás esto sea mejor que una simple publicidad, porque el usuario puede asociar la marca con algún valor en específico (La 40 de fiebre)³⁵.

Es este el modelo de publicidad con el que los emprendimientos periodísticos podrían trabajar porque se trata de generar contenido y esto sin ningún inconveniente podría ser trabajado por periodistas, claro está que se debe evitar que las empresas con las que se vaya a trabajar intenten involucrarse en la línea editorial del medio periodístico, si esto sucede es mejor no trabajar con dichas empresas, porque lo que caracteriza a un emprendimiento nativo digital es su libertad en todo sentido.

Mijal Iastrebnner señala que el modelo de publicidad branded content puede resultar más complejo por el tema de la distribución del contenido ya que no siempre el emprendimiento periodístico que produce el material, maneja el público objetivo de la marca, entonces en este caso es la misma marca la encargada de repartir el material por sus redes sociales o por otros canales, también señala que la otra forma de poder distribuir el material es mediante los influenciadores, que son personas con una gran

³⁵ Información extraída de la página web La 40 de fiebre, web especialista en marketing digital.

cantidad de seguidores que pueden ser periodistas, artistas, etc., se les da el material trabajado y ellos los comparten en sus redes sociales.

5.2.3 Membresía

La membresía es una buena opción para la obtención de recursos económicos para los emprendimientos periodísticos, hay que saber diferenciar entre membresía y suscripción, no son lo mismo.

Para James Breiner, periodista y fundador del Centro de Periodismo Digital de la Universidad de Guadalajara, la membresía es la opción de hacer formar parte de un grupo al usuario, en donde puede acceder a información privilegiada, además asegura que la membresía podría posicionar mejor a los medios con respecto a su audiencia (Breiner, 2009)³⁶.

Según Iastrebnier, la membresía es una especie de club, donde el usuario recibe ciertos beneficios, no solo es el hecho de recibir un contenido extra. Además señala que la membresía se podría unir al branded content, por ejemplo en el caso de que alguno de los usuarios tenga un negocio en específico, se le podría poner un plan diferente de membresía en donde se le da como beneficio al usuario la producción de un video de 5 minutos para que lo pueda distribuir en sus redes o diferentes canales, sin embargo señala que esto a veces puede resultar complicado para un medio que recién empieza.

³⁶ Concepto encontrado en la página International Center of Journalists.

En principio la membresía tiene como objetivo conectar de una manera más profunda al medio con los usuarios y esto es sumamente importante.

5.2.4 Suscripción

La suscripción también es un buen mecanismo para el modelo de negocio diversificado, los medios tradicionales, en especial la prensa, cuando apareció el internet y observaron que los usuarios empezaban a buscar información por la web, optaron por las suscripciones, en el caso de los medios nativos digitales es también una buena opción porque se genera fidelidad con la audiencia.

La suscripción es un pago que se realiza mensual o anual y que da el beneficio de obtener una información extra a lo que se puede ver en la web, cabe resaltar que a diferencia de la membresía, que ofrece más beneficios, la suscripción se basa solamente en la información.

Los costos en este caso pueden ser menores, esto quiere decir que están al alcance de los usuarios, por lo que Mijal, co-fundadora de Sembramedia, menciona que con este mecanismo se puede generar un sostenimiento básico.

5.2.5 Patrocinio

El patrocinio tiene una línea muy similar al crowdfunding, porque también colabora con el emprendimiento periodístico, sin embargo en este caso solo es una empresa, organización o asociación la que colabora de manera directa con el medio, en cambio cabe recordar que el crowdfunding es un recolección de apoyo de diferentes personas.

El patrocinio es un forma de publicidad sin embargo no es similar al aviso publicitario ni a la content branded, el patrocinio como lo define el Diccionario de la Real Academia Española, es la acción de apoyar o financiar un evento con fines publicitarios.

En el libro virtual Marketing XXI señala que el objetivo principal del patrocinio es que la empresa construya una marca y esto se podrá realizar de acuerdo al evento que la empresa decida apoyar, por lo que es importante también para la empresa, que el evento tenga un público objetivo similar al de esta (Marketing XXI 2014)³⁷.

El patrocinio es una buena opción para los medios emprendedores, porque les da la posibilidad de hacer eventos más grandes con el apoyo de la empresa, sin embargo se tiene que tener en cuenta que el patrocinador no puede atentar contra la línea editorial del medio.

5.2.6 Talleres – Eventos

Los talleres o eventos también son una muy buena opción para los medios emprendedores, porque generan fidelidad con la audiencia, se debe tener en cuenta que los

³⁷ Conceptos encontrados en el libro virtual Marketing Siglo XXI 5ta Edición.

medios nativos digitales deben procurar acercarse a su audiencia, es por esto también que los eventos son una gran ayuda.

La mayoría de eventos o talleres son relacionados al periodismo, puede ser una charla de cómo hacer periodismo o la presentación de los resultados de un proyecto de investigación, sin embargo algunos emprendimientos periodísticos han optado por hacer fiestas, para lograr obtener fondos, este es el caso de Nómada, emprendimiento nativo digital en Guatemala, ellos organizaron una fiesta el 31 de octubre de 2016 (Nómada 2016)³⁸, así mismo El Faro, emprendimiento periodístico en El Salvador, realizó una fiesta el último día de la campaña de crowdfunding Excavación Ciudadana (El Faro, 2016)³⁹, el costo de las entradas en los dos casos son utilizados para seguir financiando los proyectos de investigación.

Los eventos o los talleres van de la mano del patrocinio, como se mencionó en líneas anteriores, el patrocinio busca financiar eventos para hacer notar su marca, entonces se debe considerar la idea de que cada evento que realice un emprendimiento periodístico debe contar por lo menos con un patrocinador para poder tener mayores ingresos y que luego puedan ser utilizados para seguir financiando proyectos.

5.2.7 Botón de Donación

El botón de donación, es una opción que se podría añadir a las páginas web de los emprendimientos periodísticos, hasta la fecha ya hay algunos medios nativos digitales que utilizan esta herramienta para tener una opción más en su modelo de negocio, este es el caso

³⁸ Fiesta organizada por Nómada, medio nativo digital.

³⁹ Fiesta organizada por El Faro, al finalizar la campaña “Excavación Ciudadana”

de Chequeado en Argentina y Radio Ambulante, los dos medios digitales tienen en su página web un botón que tiene la palabra donar, a diferencia del crowdfunding, este botón permanece permanente en la página y no se le realiza ninguna campaña para presentarlo o fomentar la donación.

La plataforma para la donación te presenta las cantidades que se pueden donar y también señala si la donación que hará el usuario será mensual o por única, en caso sea mensual se le cargará a la tarjeta todos los meses la misma cantidad.

Este mecanismo es una buena opción para los emprendimientos periodísticos y también puede ser una buena forma de medir si la audiencia está fidelizada con el emprendimiento.

CONCLUSIONES

1. El periodismo tradicional afronta una crisis y aún no se encuentra una solución, muchos periodistas han tenido que salir de los medios, es por eso que los periodistas, jóvenes y experimentados, deben buscar unirse para formar nuevos medios nativos digitales, donde a su vez se puedan generar puestos de trabajo para evitar el desempleo en nuestra profesión.
2. El periodista no debe permitirse no investigar, es por eso que es importante que se formen grupos de investigación y que los emprendimientos periodísticos digitales que se creen en el camino, tengan como objetivo principal investigar

diferentes temas, así se irá contrarrestando la falta de unidades de investigación en los medios tradicionales.

3. El periodista debe aprender que todo emprendimiento debe ser rentable y sostenible económicamente hablando, es por esto que el periodista debe pensar como administrador al emprender un nuevo medio, el objetivo es que los medios periodísticos estén administrados por periodistas y no por empresarios, para evitar que se repita la historia que hoy viven los medios tradicionales.
4. Es importante evitar la centralización, los dos emprendimientos periodísticos mencionados en esta monografía tienen como sede Lima, entonces debemos buscar que periodistas emprendan medios digitales de calidad en las regiones del Perú, donde se puede encontrar una audiencia más sencilla de educar y se pueden emplear con más facilidad los mecanismos mencionados, además en las regiones aún no se tiene una competencia tan fuerte, el objetivo tiene que ser que el país tenga por lo menos un medio digital en cada una de sus regiones, para evitar la desinformación, además en las regiones hay muchos casos que merecen ser investigados.
5. Las escuelas de periodismo en la actualidad son las encargadas de formar periodistas para enfrentar la situación actual, el futuro periodista debe conocer la crisis que se vive no solo en el periodismo tradicional del Perú sino a nivel mundial, entonces debe primar el formar periodistas emprendedores, jóvenes que estén dispuestos, luego de salir de las aulas, a formar medios digitales, aspirando todos ellos a ser medios que se dediquen a la investigación.

APÉNDICES

APÉNDICE A: ENTREVISTA A FABIOLA TORRES (FUNDADORA DE OJO PÚBLICO)

Entrevista realizada el 5 de noviembre de 2016

¿Cómo nació Ojo Público?

Ojo Público es un medio digital que nació a partir de la iniciativa de cuatro periodistas: David Hidalgo, Nelly Luna, Oscar Castilla y yo. Para ponerte en contexto, se estaban cerrando espacios de investigación en el diario El Comercio, tres de nosotros trabajábamos en el diario en el momento que se cierra la unidad de investigación, salimos pero ya para entonces veníamos conversando sobre proyectos de investigación con análisis de datos que ya se estaban dando porque habíamos asistido a conferencias importantes en Brasil y Ecuador, que se dieron tanto en el año 2012 como en el año 2013. Entonces en el verano del 2014, cuando ya nosotros estábamos fuera del diario, decidimos fundar un medio digital que tuviera la misión y visión de poder hacer investigación con análisis de datos, de recoger temas que no se estaban viendo en la prensa tradicional y es así que nos juntamos para fundar Ojo Público, que es una asociación sin fines de lucro que toma como organización o modelo las organizaciones que ya existen en otros países, que se financian a través de cooperación internacional.

¿Cuánto dinero se necesitó para emprender Ojo Público?

Ojo Público emprendió con los recursos de los cuatro socios. Ojo Público financió su primer año con nuestros propios recursos, luego postulamos a proyectos de

cooperación internacional para desarrollarnos en el segundo año, pero el primer año fue fundamentalmente recursos propios.

¿Cuánto costó la primera investigación?

Para hacer la primera investigación nosotros nos aliamos con Suma Ciudadana, que es una organización que promueve transparencia, que estuvo viendo el tema también de declaraciones juradas de funcionarios del estado, desarrollamos Cuentas Juradas, no tengo un estimado global de todo lo que se gastó porque en ese momento no teníamos una oficina fija, no teníamos un staff de personas, éramos los cuatro socios y el desarrollador Antonio Cucho, que luego se hizo también asociado nuestro, y tampoco ganábamos un sueldo entonces lo que te voy a decir es lo que se invirtió sobre la investigación, habremos invertido 20 mil soles solo en la investigación.

¿Cuál es la investigación más importante y la más costosa hasta el momento?

Bueno son varias en realidad, pero todas las que han venido luego de Cuentas Juradas han tenido financiamiento, acabamos de lanzar un proyecto transnacional que nació en Ojo Público que se llama Memoria Robada, que implicó que juntáramos dos fondos, porque es una investigación bien amplia que necesitaba también tener alianzas posteriores que tuvimos que hacer para seguir la pista del tráfico de bienes culturales en América Latina, ya no era una investigación local, para desarrollar esa investigación gané un fondo de la fundación que cubre emprendimientos de mujeres, la fundación IWMF y mi socio David Hidalgo ganó otro fondo del Found for Investigative Journalism, el primer fondo que gané fue de 19 mil dólares y mi socio ganó un fondo de 5 mil dólares y con eso hemos desarrollado este proyecto, posteriormente hemos

hecho alianzas con otros medios que no implican dinero sino coordinaciones, este es el proyecto más ambicioso en el que hasta ahora he participado.

¿Aún invierten sus recursos para realizar investigaciones?

Nosotros ya no invertimos nuestros recursos propios, ahora los proyectos tienen financiamiento.

¿Qué es Amigos de Ojo Público?

Amigos de Ojo Público es una forma de financiamiento que en inglés se llama el crowdfunding, este es un modelo de recaudación que ya se venía haciendo en otros medios digitales como El Faro de El Salvador. Implica que involucres a la comunidad y que se comprometan con los temas que investigas. Hay escalas y niveles de aportes para financiar las investigaciones, entonces el club de amigos de Ojo Público es una especie de comunidad.

¿Continúan con Amigos de Ojo Público?

No hemos hecho una nueva campaña de crowdfunding, lo lanzamos, está abierto todo el año. Los amigos que están inscritos reciben algunos obsequios muy significativos como tazas y libretas.

APÉNDICE B: ENTREVISTA A MILAGROS SALAZAR (DIRECTORA DE CONVOCA)

Entrevista realizada el 14 de noviembre de 2016

¿Cómo nació Convoca?

Convoca nació porque no existía ningún medio que investigara a partir de base de datos e hiciera series investigativas para contar como funcionaba un sistema determinado, ya sea patrones de corrupción, patrones de irregularidades. Normalmente la prensa cubre mucha coyuntura y no se fija en la fotografía final. Nuestro equipo tiene experiencia con base de datos desde el 2010, la primera investigación con análisis masivos de base de datos fue la investigación que hice sobre la pesca, entonces a partir de esa experiencia es que intenté crear un medio que tuviera ese perfil y convoqué a periodistas que tenía experiencia en ese tema como Carlos Bracamonte, él a su vez convocó a Aramís Castro, que es un joven periodista que también tenía esa experiencia y yo convoqué al ingeniero de sistemas que me ayudó en la investigación de la pesca. Digamos que traté de unir a gente que tuviera ya una experiencia previa del tema y a esto se unieron jóvenes que tenían proyectos de investigación, varios eran mis alumnos, que querían hacer algo con el trabajo de los datos y querían aprender, entonces los sumé al equipo y empezamos las reuniones a fines del 2013 en mi departamento y así nace Convoca con la idea de periodistas que estaban interesados en generar un tipo de periodismo que no existía, que pudiera trascender para poder generar cambios. Nació con la mirada de formar un equipo multidisciplinario.

¿Cuánto dinero necesitaron para emprender Convoca?

A fines del 2013 empezamos a reunirnos, en setiembre del 2014 hicimos como una página de presentación y empezamos un recorrido en universidades, instituciones y organizaciones y el 8 febrero de 2015 empezamos a publicar investigaciones. Al inicio Convoca no tenía más fondos que nuestro tiempo porque todos teníamos otros trabajos y en las noches le dedicábamos tiempo a Convoca, en el 2014 decidimos que teníamos que estar a tiempo completo, decidimos armar la página y ahí yo conseguí un fondo de una organización que se llama OXFAM, fueron aproximadamente unos 50 mil dólares, ese fue el primer financiamiento que recibimos y eso fue para Excesos sin castigo. Una parte de la investigación fue financiada por cooperación internacional y la otra fue por una alianza que realizamos con La República.

En el primer año funcionamos con unos 70mil dólares aproximadamente y así es nuestro presupuesto anual aproximadamente.

¿Cuál es la investigación más costosa que han realizado?

Es bien difícil hablar la investigación más costosa porque por ejemplo a lo que más le hemos invertido tiempo y dinero es a Exceso sin castigo, porque fue un proyecto de un año y siete meses, porque había que seguir haciendo el tema, sin embargo, más costoso, definitivamente es el de los congresistas, Patrimonio S.A., porque investigar a cada congresista es un montón de plata, porque Registros Públicos es muy costoso. Entonces es bien relativo decir cuál es la investigación más costosa. Obviamente Excesos sin castigo digamos es el que más nos ha demandado en términos de recursos más porque llevamos publicando una decena de reportajes, cuatro especiales multimedia, dos aplicaciones web, pero inicialmente el proyecto no era así, simplemente era una cosa

muy puntual y nosotros hemos seguido consiguiendo fondos con los talleres y otras cosas, nosotros no dejamos la investigación porque tiene que ver con el interés público.

Yo diría que si tuviéramos que investigar Patrimonio S.A. como Excesos sin castigo hubiera costado tres o cuatro veces más. Para Patrimonio S.A. conseguimos un fondo de Open Society pero era una cosa muy puntual de cinco meses, ahora estamos buscando más fondos.

¿Cuás el modelo de negocio de Convoca?

El modelo de negocio de Convoca es mixto, generamos recursos propios y nos apoyamos con la cooperación internacional, el 60% del presupuesto es de la cooperación internacional y el 40% es de recursos propios, obviamente lo que hicimos con La República fue un recurso propio, nos pagaban por el derecho a la publicación. El 40% entonces es recursos propios a partir de la generación de alianza, talleres y ahora también estamos haciendo crowdfunding, todavía está lento pero queremos recaudar fondos para poder hacer más investigaciones, la campaña termina el 5 de enero de 2017, la campaña dura 100 días, y ahí vamos, esta semana vamos a repotenciar unas cosas porque estamos aprendiendo hacer crowdfunding y también es algo nuevo no solo para nosotros si no en general para los periodistas, no hay muchas experiencias exitosas de crowdfunding.

Nosotros tenemos un equipo que está conformado por una administradora de empresas y hay dos personas que se van a sumar al área comercial porque en esta etapa lo que queremos repotenciar la parte comercial de Convoca, para explorar más formas de financiamiento. Convoca tiene tres objetivos, el primero es hacer investigaciones, el segundo es formar a nuevas personas y el tercero es hacer sostenible el periodismo de

investigación, entonces para nosotros si es importante ver números, al inicio era una cosa muy espontanea pero ya no porque desde que empezamos a existir como organización lo que hacemos es formar un equipo para poder consolidar la organización. Nosotros tenemos un plan operativo anual donde hacemos calzar la acción periodística y la parte comercial, es decir hay un laboratorio de emprendimiento dentro de Convoca para buscar nuevas formas de financiamiento. Para nosotros la innovación no está centrado solo en el contenido si no que tiene que ver con la forma de distribución del contenido, por ejemplo la alianza con La Republica no solo era por dinero, sino era la posibilidad de tener una alianza a nivel nacional con una organización que lleva el impreso a zonas rurales, entonces a diferencia de cualquier otra organización, nosotros cuando hablamos de sostenibilidad en el periodismo de investigación, hablamos de generación de nuevos recursos y que eso esté de la mano de dos cosas, independencia editorial y llegar a una audiencia cada vez mayor. Entonces la sostenibilidad tiene que ver con tres cosas, generación de nuevos recursos que nos haga independientes de la cooperación internacional, independencia editorial y llegar a una audiencia cada vez mayor.

La idea actual de convoca es que los porcentajes se inviertan o sea 40% de cooperación internacional y 60% fondos propios, nosotros estamos ahorita entrando al crowdfunding que no es algo que te de sostenibilidad realmente, es algo que te da comunidad, difusión y todo sin embargo lo vemos como una manera de educar al ciudadano para que puedan aportar y que puedan entender que el trabajo periodístico tiene un valor; la audiencia se puede involucrar de diversas maneras, financiando incluso proyectos de investigación. Nosotros tenemos una escuela de investigación

periodística y análisis de datos a la que le vamos a dar más fuerza porque la parte educativa a nosotros nos va muy bien. La otra parte que vamos a explorar es el tema de las suscripciones y desarrollo tecnológico. En este momento Convoa tiene un laboratorio de emprendimiento interno, conformado por una publicista, por una administradora, una parte que ve el tema de las audiencias y está conformado por mí y dos asesores.

APÉNDICE C: ENTREVISTA A MIJAL IASTREBNER (CO-FUNDADORA DE SEMBRAMEDIA)

Entrevista realizada el 25 de octubre de 2016

¿Qué es Sembramedia?

Sembramedia es una organización sin fines de lucro que conectan y apoya emprendedores de medios digitales en español, con el objetivo de incrementar la diversidad de voces, queremos apoyar a que hayan más voces en español y por otro lado también entendemos que la situación de los medios tradicionales ya está llegando a una crisis muy concreta en toda la región, nosotros trabajamos con toda Latinoamérica y España y también está pasando exactamente lo mismo y este quiebre hace que haya una falta profunda de empleo para los periodistas y entendemos que es vital que cubramos el bache con entrenamiento, recursos y conexiones de herramientas para generar proyectos propios y no depender de esas instituciones tradicionales de medios que ya no están capacitadas o no por lo menos al nivel que lo estaban antes para emplear periodistas

¿Cómo nace la idea de crear Sembramedia?

Bueno esto es una idea que trae Janine Warner, que es periodista y trabajó en Latinoamérica casi toda su carrera. Comenzamos a planificar Sembramedia en julio del 2015, o sea somos nuevecitos, acabamos de cumplir oficialmente nuestro primer años y esta idea proviene por un lado de su interés en la comunidad de emprendedores digitales latinos que es algo que ella viene trabajando hace varios años y por otro lado yo también venia investigando esto la crisis de los medios tradicionales, la falta de empleo en Latinoamérica para nuevos periodistas eso digamos colisiono y

comenzamos a trabajar en Sembramedia, lo que tenemos en común las dos es que ambas somos profesoras de emprendimientos periodísticos o periodismo emprendedor, yo lo estaba haciendo allá en Argentina desde principios del 2014 y Janine estaba haciendo lo mismo con la Universidad de Texas con el Centro Knight de Periodismo para las Américas, ambas también estábamos trabajando con emprendedores de medios, consultoras, entonces también veníamos juntando un poco esta mezcla del periodismo y los emprendedores y todo esto derivó en la creación de este proyecto que obviamente no hacemos solas lo hacemos con un equipo enorme de embajadores en cada uno de los países todavía nos faltan embajadores en Paraguay y Bolivia pero incluimos todos los países de América Latina y España,

¿Por qué se enfocan en medios nativos digitales?

Era necesario delimitar un poco y para nosotros el universo tenía que tener cierto límite para que fuera estudiable y por eso esa es la primer razón por la que empezamos por medios digitales.

También hay otra razón, que es que lo que nosotros vemos es que la accesibilidad que propone internet sobre todo en ocasiones donde hay mucha dificultad o hay muchas barreras para la libertad de expresión, internet habilita un camino para diversificar esas voces mucho más posible que el papel. Entonces para nosotros de alguna manera apoyándonos en internet y en la facilidad que esto ofrece podemos vislumbrar un futuro de más emprendedores más medios que si lo pensáramos en papel.

La accesibilidad a internet propone muchas cosas beneficiosas, entendemos que en principio eso implica una inversión mucho menor que hacer un proyecto en papel y

además obtiene resultados que quizás incluso pueden tener un mayor impacto que el producto que se distribuye físicamente.

¿Cuál es el modelo de financiamiento que recomiendas para un emprendimiento periodístico?

Bueno el principal consejo que siempre damos es que debe ser siempre un modelo diversificado, claro, transparente y luego hay varias maneras de financiarse. No es lo mismo financiarse que generar un modelo de negocio, eso es súper importante de entender, porque la financiación inicial puede provenir de un montón de lugares pero muchas veces esa financiación inicial no es la recomendable para sostener el proyecto en el largo plazo.

Pero varios de los modelos que nosotros recomendamos pasa por en el área de la publicidad que es el área que más está cambiando. Entendemos que el branded content es un modelo fuerte. Cuando vemos branded content hablamos de producir contenidos específicamente para marcas, empresas, etc. Siempre estás hablando desde el punto de visto que no haya un compromiso de la línea editorial. Y ese branded content digamos, es el más complejo digamos, porque la distribución puede ser de muchas maneras distintas. No solamente el medio que hace branded content lo publica en su medio para su audiencia sino también puede ser un medio que haga muy buena calidad de contenido pero que tenga una audiencia distinta a la del consumidor final de la empresa que necesita ese contenido, y que sea la misma empresa la que distribuya por sus propios canales el contenido que genera este medio. Además puede darse de otras maneras como a través de influenciadores que encuentra el propio medio. Después de eso hay varios modelos el de eventos, suscripciones, membresías. La membresía

implica mayor oferta para el consumidor que la suscripción, la suscripción es pago por mi contenido o por un contenido extra y la membresía implica que soy parte de un club privado de algo y obtengo ciertos beneficios. Pueden estar ligados al contenido como no, pueden ser beneficios que tenga que ver con la cartera de clientes que tiene el medio, supongamos, generalmente las membresías y los auspicios o el branded content pueden ir muy bien juntos pero son más difíciles de obtener para un medio chico. Puede tratarse que yo tengo un medio de comida, hago recetas y videos de recetas, tengo una audiencia grande específica de este tema, tengo anunciantes de restaurants, de equipamiento para cocinas, etc. Sea branded o no branded, yo si tengo un club de membresía podría no solamente pedirles un pago mensual o bimestral o lo que fuera y además les ofrezco descuentos con esos proveedores de esa manera estoy conectando de una manera mucho más profunda a mi audiencia con mi auspiciante, y a mi audiencia le ofrezco mucho más que una simple suscripción. Esos, todos los modelos en general son bastante complementarios por eso también el modelo diversificado es el más recomendable. Después muchísimos medios viven de hacer capacitaciones, de generar productos digitales para otras compañías, medios, personas. También en la parte de eventos, muchas veces se nuclea también el patrocinio, el patrocinio se diferencia del anuncio porque no está relacionado directamente con la performance digamos de ese anuncio sino que está mucho más atado a los valores de una marca con otra. Y eso puede ser un patrocinio para mi sitio, para un contenido en particular, para un proyecto de investigación en particular o para un evento por ejemplo. También puede ser parte del modelo diversificado el crowdfunding, es excelente porque además es el arma más poderosa digamos del financiamiento colectivo es la que te acerca a la

audiencia, pero tiene sus costos que requiere muchísimas acciones de marketing que no solamente son costosas en que hay que producirlas sino que también implican dedicarle muchísimo tiempo, equipo, atención, ser ágil con esa campaña, y medir lo que funciona y lo que no funciona. Y en cuanto a utilizar campañas de crowdfunding cuando ya está funcionando el medio como para sostener es algo de lo que uno no puede abusar digamos, no puede hacer una campaña de crowdfunding para cada cosa porque entonces voy a perder audiencia pero si algo que está haciéndose bastante es campañas para proyectos específicos, supongamos, vamos a sacar un libro sobre un tema específico que investigamos, hacemos una campaña de crowdfunding, para eso específico no para todo el proyecto en general. Y por otro lado, también, está utilizándose muchísimo la implementación de botón de donación permanente lo puedes ver en Radio Ambulante, Chequeado, en varios medios hay botones de donación permanentes para recibir donaciones. Lo que para mí es vital cuando se utiliza ese modelo en particular no solamente es la campaña de marketing bien pensada, bien armada, toda la parte previa y el durante sino también es el después, mantener informados a tu audiencia con respecto a en qué usaste ese dinero, qué cosas pasaron durante la campaña que favorecieron más allá del dinero en sí, digamos todas las repercusiones que tenga esa campaña de crowdfunding es importante que uno las sepa comunicar, te lo digo también desde mi experiencia.

Otro de los fuertes de tener un modelo diversificado es que cuando es un mal momento para uno de esos modelos o una de esas metodologías de obtención de ingresos, siempre tienes un plan B, plan C, ya activados no es que tienes que empezar de cero. Mientras que estas construyendo tu cartera de clientes estas fidelizando a tu audiencia, generando

suscripciones que te sostienen como un determinado básico, generando eventos y eso te ayuda a respaldar ciertas incertidumbres que puedas tener en otras áreas.

BIBLIOGRAFÍA

40 DE FIEBRE. *¿Qué es el Branded Content?*. En <https://www.40defiebre.com/ques/branded-content/> Consulta: 05.12.16.

CASTELLS OLIVAN, Manuel (2009). *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.

CHEQUEADO. *Donantes fieles 2016*. En <https://donaronline.org/chequeado-com/donantes-fieles-2016> Consulta: 05.12.16.

CIPER. *Ciper*. En <http://ciperchile.cl/> Consulta: 05.12.16.

CIPER. *Ciper asume nuevos desafíos*. En <http://ciperchile.cl/2016/10/03/ciper-asume-nuevos-desafios/> Consulta: 05.12.16.

CIPER. *Investigación de Ciper por lucro en la Universidad del Mar gana Premio Periodismo de Excelencia 2012*. En <http://ciperchile.cl/2013/04/25/investigacion-de-ciper-por-lucro-en-la-universidad-del-mar-gana-premio-periodismo-de-excelencia-2012/> Consulta: 05.12.16.

CLASES DE PERIODISMO. *10 lecciones para un periodista emprendedor*. En <http://www.clasesdeperiodismo.com/2016/03/14/10-lecciones-para-un-periodista-emprendedor/> Consulta: 05.12.16.

CLASES DE PERIODISMO. *Centro de Investigación Periodística (CIPER) busca financiamiento de sus lectores*. En

<http://www.clasesdeperiodismo.com/2016/10/07/centro-de-investigacion-periodistica-ciper-busca-financiamiento-de-sus-lectores/> Consulta: 05.12.16.

CLASES DE PERIODISMO. *Efecto Cocuyo de Venezuela necesita tu apoyo #QuiénDijoMiedo*. En <http://www.clasesdeperiodismo.com/2016/10/29/efecto-cocuyo-de-venezuela-necesita-tu-apoyo-quiendijomiedo/> Consulta: 05.12.16.

CLASES DE PERIODISMO. *Perú: Ojo Público, periodismo de investigación de la mano de internet*. En <http://www.clasesdeperiodismo.com/2014/07/23/peru-ojo-publico-periodismo-de-investigacion-de-la-mano-de-internet/> Consulta: 05.12.16.

CLASES DE PERIODISMO. *¿Qué está pasando con el periodismo de investigación en el Perú?*. En <http://www.clasesdeperiodismo.com/2011/03/15/%C2%BFque-esta-pasando-con-el-periodismo-de-investigacion-en-el-peru/> Consulta: 05.12.16.

CONSEJO CONSULTIVO DE RADIO Y TELEVISIÓN CONCERTV. *2015 – Estadísticas de la radio y televisión en el Perú*. En <http://www.concertv.gob.pe/investigacion/estudios-cuantitativos/2015-estadisticas-de-la-radio-y-television-en-el-peru/> Consulta: 05.12.16.

CONVOCA. *Apoya Al Periodismo Que Investiga El Poder Para Servir A Las Personas*. En <http://conboca.pe/> Consulta: 05.12.16.

CONVOCA. *Excesos Sin Castigo. Sigue el rastro ambiental de las industrias extractivas en el Perú*. En <http://excesosincastigo.convoca.pe/> Consulta: 05.12.16.

CONVOCA. *Convoca Gana Premio Global De Innovación En Periodismo*. En <http://convoca.pe/agenda-propia/convoca-gana-premio-global-de-innovacion-en-periodismo> Consulta: 05.12.16.

CONVOCA. *Sigue la ruta del dinero. Patrimonio S.A.* En <http://www.convoca.pe/especiales/patrimonio-sa/> Consulta: 05.12.16.

EFFECTO COCUYO. Efecto Cocuyo. En <http://efectococuyo.com/> Consulta: 05.12.16.

EL COMERCIO. *ComScore: "El número de internautas en Perú crece 10% anual"*. En <http://elcomercio.pe/economia/mercados/comscore-numero-internautas-peru-crece-10-anual-noticia-1894015> Consulta: 05.12.16.

EL FARO. *El Faro*. En <http://elfaro.net/> Consulta: 05.12.16.

EL MUNDO. *El Faro, la luz del periodismo digital sobre las maras*. En <http://www.elmundo.es/television/2016/05/30/574991fa46163ffc718b4662.html> Consulta: 05.12.16.

EL PUERCOESPÍN. *El Faro de El Salvador: el periódico digital que se hizo sin dinero, sin Internet y sin país*. En <http://web.archive.org/web/20150115060742/http://www.elpuercoespín.com.ar/2010/07/30/el-faro-de-el-salvador-el-periodico-digital-que-se-hizo-sin-dinero-sin-internet-y-sin-pais/> Consulta: 05.12.16.

EL TIEMPO. *'La industria está en crisis; el periodismo, no'*. En <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13209215> Consulta: 05.12.2016.

FLORES VIVAR, Jesús (2014). *Ciberperiodismo. Nuevos Medios, Perfiles y Modelos de Negocio en la Red*. Lima: Fondo Editorial Universidad de San Martín de Porres.

FUNDACIÓN GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ PARA EL NUEVO PERIODISMO IBEROAMERICANO. *El mejor oficio del mundo*. En <http://especialgabo.fnpi.org/las-ideas-de-gabo/el-mejor-oficio-del-mundo/> Consulta: 05.12.16.

FUNDACIÓN GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ PARA EL NUEVO PERIODISMO IBEROAMERICANO. *Estas son las 10 conclusiones que dejó el Encuentro Iberoamericano de Periodismo Joven y Emprendedor*. En <http://www.fnpi.org/noticias/noticia/articulo/estas-son-las-10-conclusiones-que-dejo-el-encuentro-iberoamericano-de-periodismo-joven-y-emprendedor/> Consulta: 05.12.16.

GLOBAL INVESTIGATIVE JOURNALISM NETWORK. *Crowdfunding para Periodistas*. En <http://gijn.org/crowdfunding-para-periodistas/> Consulta: 05.12.16.

IDEELE, *Grupo El Comercio: Un pulpo de los medios de comunicación*. En <http://revistaideele.com/ideele/content/grupo-el-comercio-un-pulpo-de-los-medios-de-comunicaci%C3%B3n> Consulta: 05.12.16.

INDIEGOGO. *Quién dijo miedo. Efecto Cocuyo: fearless coverage*. En <https://www.indiegogo.com/projects/quien-dijo-miedo-efecto-cocuyo-fearless-coverage#/> Consulta: 05.12.16.

IJNET. *El periodismo digital conquista espacios de prestigio en Latinoamérica*. En <https://ijnet.org/es/blog/el-periodismo-digital-conquista-espacios-de-prestigio-en-latinoam%C3%A9rica> Consulta: 05.12.16.

IJNET. *Emprendimientos periodísticos: lecciones para medios emergentes en América Latina*. En <https://ijnet.org/es/blog/emprendimientos-periodisticos-lecciones-para-medios-emergentes-en-america-latina> Consulta: 05.12.16.

IJNET. *Ojo Público: un salto hacia el periodismo digital*. En <https://ijnet.org/es/blog/ojo-p%C3%ABlico-un-salto-hacia-el-periodismo-digital> Consulta: 05.12.16.

INTERNATIONAL CENTER FOR JOURNALISTS. *Concepto de membresía podría ser la forma de cobrar por contenidos en línea*. En <http://www.icfj.org/blogs/concepto-de-membres%C3%AD-podr%C3%AD-ser-la-forma-de-cobrar-por-contenidos-en-l%C3%ADne> Consulta: 05.12.16.

ITU. *La UIT publica datos mundiales anuales sobre las TIC y clasificaciones de los países según el Índice de Desarrollo de las TIC*. En http://www.itu.int/net/pressoffice/press_releases/2015/57-es.aspx#.WC1VgLLhDIU Consulta: 05.12.16.

LÉVANO, César (2011). *Últimas noticias del periodismo peruano. Lecciones y perspectivas*. Lima: Fondo Editorial Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

MARKETING XXI. *Patrocinio y mecenazgo*. En <http://www.marketing-xxi.com/patrocinio-y-mecenazgo-116.htm> Consulta: 05.12.16.

NUEVOS CRONISTAS DE INDIAS. *'Sala Negra': La Violencia En Centroamérica, Narrada*. En <http://nuevoscronistasdeindias.fnpi.org/proyectos/sala-negra/> Consulta: 05.12.16.

OJO PÚBLICO. *Las historias ocultas del saqueo cultural de América Latina*. En <https://memoriarobada.ojo-publico.com/> Consulta: 05.12.16.

OJO PÚBLICO. *Los amigos de Ojo Público. Una comunidad que apuesta por el periodismo de investigación independiente*. En <https://ojo-publico.com/50/el-club-ojopublico-una-sociedad-para-promover-la-prensa-independiente> Consulta: 05.12.16.

RADIO AMBULANTE. *Donar*. En <http://radioambulante.org/donar> Consulta: 05.12.16.

SALAVERRÍA, Ramón (2016). *Ciberperiodismo en Iberoamérica*. Madrid: Fundación Telefónica - Editorial Ariel.

SEMBRAMEDIA. *Ojo Público. Las historias que otros no te quieren contar*. En <http://www.sembramedia.org/ojo-publico-caso-de-estudio/> Consulta: 05.12.16.

TRÍPODOS. *La convergencia tecnológica en los medios de comunicación: retos para el periodismo*. En <http://www.raco.cat/index.php/tripodos/article/viewFile/118910/154114> Consulta: 05.12.16.

UNIVISIÓN. *El éxito de El Faro, el medio valiente que rompe todos los estereotipos del periodismo online*. En <http://www.univision.com/noticias/periodismo/el-exito-de-el-faro-el-medio-valiente-que-rompe-todos-los-estereotipos-del-periodismo-online> Consulta: 05.12.16.