

PE0932 - Trabajo de Final de Grado



**Nuevos modelos de periodismo en
papel.
El caso de *Games Tribune Magazine***

Autor: Israel Mallén Broch

Tutor: Andreu Casero Ripollés

Titulación: Grado en Periodismo

Curso académico 2017/18

Universitat Jaume I

Correo electrónico: al313560@uji.es

Resumen

El periodismo experimenta una etapa de evolución y adaptación marcada principalmente por el contexto digital y la crisis que padece España desde 2008. La coyuntura económica ha supuesto el cierre de 375 medios y el despido de 12.200 profesionales entre 2008 y 2015. No obstante, la crisis también ha fomentado la creación de nuevos proyectos en el marco del periodismo emprendedor. De acuerdo con los datos de la Asociación de la Prensa de Madrid, se crearon 579 medios desde el inicio de la crisis financiera hasta 2015. Uno de los grandes retos que afrontar en esta reconfiguración del sistema mediático fue la adaptación al entorno online, lo que explica que el grueso de las nuevas propuestas hayan surgido en internet. Empero, varios profesionales han apostado por replantear el periodismo en papel y crear revistas físicas. Un ejemplo de ello es *Games Tribune Magazine (GTM)*, una revista especializada en la cultura del videojuego. Desde 2014, esta publicación ha aumentado el número de páginas al mismo ritmo que el de suscriptores, sobreviviendo sin necesidad de recurrir a la publicidad.

El objetivo del presente trabajo es analizar el modelo profesional y de negocio de *GTM* con el fin de detectar sus fortalezas y debilidades y así determinar su viabilidad para otros proyectos. A ese respecto, este texto se nutre de una entrevista en profundidad con Juan Tejerina, director del medio, y Borja Ruete, redactor jefe. Sus declaraciones y un análisis del contenido muestran su apuesta por el periodismo de largo formato, concediendo gran importancia a la crítica y el reportaje. Asimismo, su testimonio da las claves sobre el modelo de negocio de la revista y la evolución de una publicación que empieza a ser económicamente rentable. *GTM* constituye un ejemplo de que el papel tiene futuro y de que la financiación por suscripción es una alternativa viable a la publicidad, aunque es complejo exportar su modelo a otros medios.

Palabras clave: periodismo de videojuegos; periodismo emprendedor; periodismo especializado; papel; Games Tribune Magazine

Abstract

In recent years, journalism is changing to adapt to the internet and the economic crisis which has affected Spain since 2008. The economic situation has meant the closure of 375 media and the dismissal of 12.200 professionals between 2008 and 2015. However, the crisis has also encouraged the creation of new entrepreneurial journalism projects. According to Madrid Press Association (APM), 579 new media were created since the beginning of the crisis until 2015. One of the great challenges to face in this reconfiguration of the media system was the adaptation to the online environment, which explains why most new media have emerged on the internet. Nevertheless, several professionals have opted to rethink journalism on paper and they have created printed magazines. An example of this is *Games Tribune Magazine (GTM)*, a journal focused on the culture of video games. Since 2014, this magazine has increased its number of pages at the same pace as subscribers, surviving without advertising.

This paper analyzes the business and the professional model of *GTM* in order to detect its strengths and weaknesses to determine its viability for other projects. On that score, this paper is based on an interview with the editor of the magazine and on another with the editor in chief. Both his statements and an analysis of the content show the magazine's inclination towards slow journalism, giving great importance to reviews and reports. Besides, their words give the keys to know the business model of the magazine and the evolution of a publication that is becoming economically profitable. *GTM* is an example that paper has future and that subscription model is a viable alternative to advertising, although it is complex to export its model to other media.

Key words: video games journalism; entrepreneurial journalism; specialized journalism; paper; Games Tribune Magazine

Índice

1. Introducción	4
2. Revisión de la literatura	7
2.1. La crisis del periodismo	7
2.2. El periodismo emprendedor	11
2.3. El periodismo especializado en videojuegos	16
3. Diseño metodológico	19
4. Exposición de resultados	22
4.1. Descripción formal del producto	22
4.2. Resultados del análisis de contenido	26
4.3. Resultados de las entrevistas en profundidad	39
5. Discusión y conclusiones	50
5.1. Discusión	50
5.2. Conclusiones	56
6. Referencias bibliográficas	58
7. Anexo	62

1. Introducción

La crisis económica afectó sobremanera al sector periodístico. Dicha coyuntura implicó el despido de 12.200 periodistas entre 2008 y 2015, así como el cierre de 375 medios en el mismo margen temporal, de acuerdo con el Informe Anual de la Profesión Periodística de 2015. Cabeceras como *Público* abandonaron los quioscos y dejaron de vender su versión impresa para trasladarse al entorno *online*.

Según la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD), el retroceso conjunto de la difusión de los principales medios españoles ascendió a un 10 %. Así, los ingresos por ventas de diarios han disminuido, cediendo peso a los beneficios por publicidad. Ahora, en base a los datos de 2016 publicados por la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE), ventas y publicidad otorgan los mismos ingresos a los periódicos con un 46 % cada uno. En el caso de las revistas, los despidos en publicaciones de esa índole ascienden hasta 1.589 entre 2008 y 2015, un 13,2 % del total de ceses de ese periodo.

La especialización videolúdica no es una excepción y varios proyectos impresos tuvieron que cerrar a causa de las dificultades económicas. Por ejemplo, medios como *Gamer*, *N-Gamer* y *Revista Oficial PlayStation* dejaron de publicar tanto en físico como en digital por las pérdidas inasumibles. Asimismo, *EDGE* concluyó su primera etapa en España por causas similares y la revista no se relanzó hasta 2017. Precisamente, la nueva edición española de *EDGE*, distribuida por Panini y los medios de Axel Springer (*Hobby Consolas*, *Playmanía* y *Revista Oficial Nintendo*) son las únicas revistas de videojuegos que todavía publican regularmente en los quioscos. En casos como el de la reciente *Manual* o *New Super Juegos*, solamente emiten dos números al año.

El contexto que dibujan los datos expuestos es complicado para el periodismo en general y para la prensa de videojuegos en particular. En respuesta a esta situación precaria, protagonizada por los despidos y por el descenso de los ingresos de los productos periodísticos, muchos profesionales han optado por una misma

alternativa: el periodismo emprendedor. A saber, aquellos nuevos medios ideados, desarrollados y continuados por los propios periodistas.

Este fenómeno surgió a partir de 2008, precisamente como respuesta a la crisis económica que acuciaba al sector. El informe de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM) en 2015 destacó que se han creado 500 nuevos medios desde que empezó la crisis. Dicho informe investigó un total de 103 medios y constató que una tercera parte consiguió facturar más de 50.000 euros en 2014. Además, un 17 % alcanzó los 100.000 euros facturados, como explica el documento. Estos datos evidencian que, aunque hay cierta criba, el periodismo emprendedor puede ser viable.

La mayoría de los nuevos proyectos dentro del marco del periodismo emprendedor han apostado por el negocio *online*. Este es el caso de medios digitales como *eldiario.es* y *CTXT*, como ejemplos de la prensa generalista, y de *Anait Games* y *Nivel Oculto* en el caso de los videojuegos. No obstante, varios profesionales han optado por replantear el periodismo en papel y han creado publicaciones impresas exitosas. *Panenka* y *Jot Down*, centrados en el fútbol y la cultura, son revistas paradigmáticas de lo comentado.

Mediante acuerdos con otras webs (*Panenka* y *Público*) o con grupos mediáticos más grandes (*Prisa* y *Jot Down*), los dos ejemplos citados han conseguido ser viables. Su propuesta se edifica sobre la especialización y la calidad, persiguiendo la atemporalidad y constituirse como objetos dignos de coleccionar por el valor de su contenido y el atractivo de su diseño. Sin embargo, reproducen lógicas de dependencia empresarial y de la publicidad, lazos que no todos los medios incipientes pueden establecer. Por lo tanto, la duda sobre si el periodismo emprendedor es viable y si los ejemplos citados son algo más que excepciones sigue latente.

La alternativa es *Games Tribune Magazine (GTM)*. Siguiendo los mismos criterios de calidad en el diseño y especialización en el contenido, esta revista especializada

apostó por un modelo de negocio distinto al de medios como *Panenka* y *Jot Down*. La publicación que protagoniza el presente trabajo académico no incluye ningún tipo de publicidad y obtiene sus ingresos íntegramente mediante suscripciones. Tampoco distribuye en quioscos, otra diferencia respecto a los dos ejemplos mencionados previamente. Aunque empezó como un proyecto multimedia, con web y revista física, en 2017 optó por centrarse en la versión impresa. Actualmente, se publican los números de la publicación prácticamente completos en la plataforma *online* Issuu. De este modo, *GTM* constituye la única revista de España que funciona por suscripción, sin publicidad, sin distribución en quioscos y sin una web de contenidos tradicional.

Todas esas características están lejos de limitar la rentabilidad de *GTM*. El proyecto es viable y, aunque todavía no genera ingresos como para sostener varias nóminas, tampoco genera pérdidas. Desde 2016, la publicación ha crecido hasta alcanzar los 710 socios, de los que 550 aportan entre 10 y 20 euros mensuales a la iniciativa a cambio de diversas recompensas.

Por lo expuesto, *GTM* representa una evolución del periodismo emprendedor. Su modelo de negocio, único en España, difiere del de los medios tradicionales, así como del de los nuevos proyectos como *Panenka* y *Jot Down*. En un contexto en el que la innovación periodística pasa por internet y con una dependencia de la publicidad todavía notable, se ha considerado relevante estudiar una publicación en papel, especializada y sin anuncios. Con tal fin, este trabajo continúa la línea de investigación iniciada por Manfredi (2015) para entender cómo ha evolucionado el periodismo emprendedor comparando las características explicadas por el autor con los resultados de este trabajo.

Objetivos e hipótesis

El presente documento académico persigue dos objetivos principales, ambos centrados en aquellas características diferenciales de *Games Tribune Magazine* (*GTM*). El primero pasa por determinar las particularidades del contenido y el diseño

que brinda mensualmente esta publicación. En segundo lugar, este trabajo aspira a evaluar la viabilidad económica de *GTM*. Merced al cumplimiento de ambos objetivos, se pretende analizar si el modelo de negocio y la filosofía de redacción de *GTM* es aplicable a otros proyectos emprendedores.

La hipótesis de partida consiste en que el periodismo de videojuegos en papel puede ser viable incluso sin publicidad. Para ello debe cumplir ciertos requisitos de especialización, calidad y diferenciación respecto a otros productos. Eso, junto a la fidelización del público y el uso de las redes sociales son los factores determinantes para la difusión y viabilidad de un proyecto como *GTM*. De esta última afirmación se desprende una segunda hipótesis, que plantea que el uso de las redes sociales y las herramientas *online* es clave para el éxito de este tipo de proyectos.

2. Revisión de la literatura

2.1. La crisis del periodismo

La crisis del sector periodístico es multidimensional. Aunque la recesión económica iniciada en 2008 ha afectado gravemente a la profesión, no es el único tipo de crisis que afronta el periodismo. Tampoco la primera situación que obliga a un replanteamiento y a una reestructuración del sector. Para Aladro Vico (2013), el periodismo ha experimentado un total de cinco crisis de distintos tipos desde inicios del siglo XX hasta la actualidad. La autora opina que la inestabilidad del sector se concreta en: moral/ética (1920), socioprofesional (1960), política (1980), tecnológica (2000) y financiera (2010) (Aladro Vico, 2013).

La profesora de la Universidad Complutense de Madrid no es la única que señala al menos más de un tipo de crisis vinculada al periodismo. En la misma línea, Campos Freire (2010) habla de una doble crisis del periodismo. “La crisis es coyuntural en su perspectiva económica y financiera, pero también estructural por el impacto de los cambios tecnológicos, culturales y sociales que se está produciendo en los sistemas de comunicación” (Campos Freire, 2010, p. 14).

La situación económica internacional, aunque con efectos nocivos en todas las industrias, ha tenido una repercusión especialmente negativa para los medios de comunicación (Farias Batlle y Gómez Aguilar, 2011). Este contexto financiero, en lugar de abordarse mediante una mejora de las estructuras informativas y una apuesta en firme por la calidad, se ha traducido en reducción de gastos, despidos masivos de periodistas y eliminación de corresponsalías y otros servicios (Casero y Cullell, 2013). Farias Batlle y Gómez Aguilar (2011), amén de coincidir con los problemas citados previamente, añaden dificultades como la reducción de la inversión publicitaria, la disminución de las tiradas, la transición entre el modelo de pago y la gratuidad y los procesos de concentración empresarial.

Sus afirmaciones están respaldadas por las cifras. Según reseña el informe de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM) relativo a 2015, la crisis económica ha supuesto el despido de 12.200 periodistas en España entre 2008 y 2015. Asimismo y conforme a la misma fuente, se han cerrado 375 medios en dicho periodo. Otros medios sobrevivieron, aunque no sin replantear su modelo de negocio y reestructurar sus plantillas. Es el caso de *Público*, cabecera que abandonó los quioscos en 2012 y se centró en la edición gratuita *online*.

Para Casero y Cullell (2013), la crisis financiera afectó a la totalidad de las fuentes de financiación de la prensa. El modelo de negocio clásico de los diarios se nutría de una doble financiación: los ingresos obtenidos por la venta del periódico y los beneficios de la publicidad (Sonnac, 2009).

Las cifras prueban que ambas vías de financiación han padecido los efectos de la recesión. Entre 2015 y 2016, los datos de la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD) señalan que las ventas del número de ejemplares cayeron un 10 %. Desde una perspectiva temporal más amplia, ocurre algo similar con la publicidad, como refleja el histórico de la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE) en el *Libro Blanco de la Prensa de 2016*. Desde 2001 hasta 2015, la inversión publicitaria ha pasado de 1.639 millones de euros a la mitad, 815,8. En conjunto y en el mismo

margen temporal, los ingresos de explotación (suma de los beneficios obtenidos por venta de ejemplares y publicidad) han caído un 38,8 %. En concreto, en 2001 se facturaban 2.400 millones de euros, por los 1.450 de 2015.

Del mismo modo que Aladro Vico (2013) señala que el periodismo padece distintos tipos de crisis desde principios del siglo XX, los datos de AEDE refuerzan la hipótesis de que la recesión económica de 2008 no es el inicio ni el único origen de las dificultades que sufre la profesión. A la situación actual de fuerte deterioro de las bases financieras del periodismo también han contribuido dos procesos previos: la crisis estructural de la prensa desde mediados de los 90 y la innovación tecnológica (Casero y Cullell, 2013). El primer óbice se ve afectado por la escasa incorporación de la juventud a la lectura de diarios, el envejecimiento de su público habitual o el mayor interés de los jóvenes por otros soportes de acceso a las noticias, como internet y la televisión (Casero, 2012).

La crisis, en tanto que estructural además de coyuntural, también implica una serie de cambios tecnológicos (Campos Freire, 2010). Según explica Salaverría (2012), la transformación tecnológica es similar a la reconversión industrial que afrontaron sectores como el de la siderurgia, que dejaron de ser eficientes y tuvieron que adaptarse. A semejanza de dichos sectores, las empresas periodísticas han tenido que evolucionar desde un modelo analógico hacia otro digital, donde todo ha cambiado (Salaverría, 2012). Desde la socialización de internet, los periodistas han perdido el control total sobre la información y las fuentes. “La web muta la vida social hacia un modelo de abundancia informativa, no de escasez. Establece una nueva relación entre receptores y medios, dando a los primeros acceso a múltiples fuentes de información en bruto” (Aladro Vico, 2013, p. 76).

Internet cambió la forma de consumir noticias, especialmente entre los lectores jóvenes, aquellos de los que depende el periodismo del futuro. Así, la lectura pasa de ser activa y con aspiración formativa a un ejercicio pasivo y casual (Casero, 2012). “En este contexto, la información pierde el protagonismo. Algo que puede tener profundas consecuencias para los diarios y el resto de proveedores mediáticos

de noticias” (Casero, 2012, p. 157). Una de esas consecuencias es la consolidación de la idea de que la información es un servicio gratuito, lo que repercute en los ingresos de los medios de comunicación y acentúa los efectos negativos de la adaptación al contexto digital. Según el estudio de Casero en 2012, un 93,8 % del total de jóvenes encuestados es contrario a sufragar las noticias con su dinero.

Como se ha expuesto hasta este punto, la profesión padece varios tipos de crisis. A la económica y la tecnológica, comunes en las explicaciones de los autores citados, se une también la crisis profesional del periodismo. La época actual es convulsa en lo económico en tanto que la crisis financiera merma las capacidades de los medios, pero también profesional, pues la calidad de los contenidos de los medios tradicionales no mejora (Farias Batlle y Gómez Aguilar, 2011).

A raíz de esa pérdida de calidad del mensaje periodístico, resultado de la necesidad de ahorrar costes y la falta de un público proclive a pagar por las noticias, Casero (2014) considera que el periodismo pierde valor de cambio. Las dificultades mencionadas conllevan el abandono de los rasgos característicos de la información periodística y la proliferación de las noticias de bajo coste, poco densas, sin relevancia y con fines comerciales. Y si ese es el producto informativo que el periodismo ofrece, la credibilidad de la profesión se resiente. “El público está dando la espalda a una información periodística al considerarla dotada de poca credibilidad. La falta de confianza reduce, así, el valor de las noticias” (Casero, 2014, p. 256).

El Informe Anual de la Profesión Periodística de 2017 señala que el público puntúa con un 5,5 sobre 10 la confianza que le suscitan los medios de comunicación. Sin embargo, la independencia de los periodistas, factor vinculado a la credibilidad que genera la profesión, no aprueba. Los profesionales valoran su independencia con un 4,4, cifra que, pese a ser la más alta del último lustro, no alcanza el aprobado. Asimismo, el Informe sobre la Información Digital 2017 muestra un aumento de la percepción de que los medios no están exentos de la influencia de los poderes políticos (57 %) ni económicos (55 %). En relación a la desconexión entre jóvenes e

información de la que habla Casero (2012), un 40 % de los menores de 24 años desconfía de las noticias, frente a un 19 % de las personas mayores de 55 años.

Todas las problemáticas expuestas y los autores referenciados coinciden al señalar que el sector periodístico sufre una crisis multidimensional. Un momento especialmente complicado para la prensa impresa que Casero y Cullell (2013) sintetizan en cuatro dificultades principales.

La primera, relativa al despido masivo de periodistas, se traduce en 12.200 periodistas cesados en España desde 2008 hasta 2015, según APM. El segundo punto crítico, el cierre de medios, se concreta en el fin de 375 diarios en dicho periodo, como *Qué!*, *ADN* o la versión impresa de *Público*.

En tercer lugar, respecto al descenso de los beneficios obtenidos por las empresas periodísticas, las ventas al número de ejemplares cayeron un 10 % al cierre de 2016, situándose en 1.228.000 ejemplares. El cuarto y último punto señalado por Casero y Cullell, la precariedad laboral, constituye el primer problema para el 45,9 % de los encuestados por APM. A ese dato cabe sumarle el 16,1 % de los preocupados por la baja remuneración del trabajo periodístico. Además, un 44 % de los encuestados considera estar mal pagado, reforzando la tesis de Casero y Cullell respecto a la precariedad laboral.

2.2. El periodismo emprendedor

Las distintas crisis que padece el periodismo desde principios del siglo XX (Aladro Vico, 2013) han afectado sobremanera al sector. Desde 2008 y de acuerdo con el Informe Anual de la Profesión Periodística de 2017, el paro de periodistas ha aumentado un 57 % y actualmente hay 7.137 profesionales sin empleo. A ello hay que sumar problemas laborales extendidos en otros negocios como el de la brecha laboral, puesto que el 64 % de los periodistas parados son mujeres.

El despido masivo de periodistas, el cierre de medios, la disminución de los beneficios obtenidos y la precariedad laboral, principales problemas del periodismo (Casero y Cullell, 2013), obligan a buscar una alternativa. Así, el deterioro de las bases del periodismo y la carencia de un nuevo modelo válido para el entorno digital plantea la necesidad de explorar nuevas formas de negocio periodístico (Campos Freire, 2010).

La solución a los problemas que sufre el sector periodístico, en términos generales, es la innovación. Se trata de un proceso real y prolongado al que se enfrenta un conjunto de personas y que transforma el modo en que se organizan y disponen los recursos productivos en un sector (Fagerberg, 2003). La innovación en el ámbito periodístico puede estudiarse desde diversas perspectivas, en función de a qué vertientes afecte, como la producción del mensaje, la organización del trabajo y la comercialización del producto final (Carvajal, Arias, Negredo y Amoedo, 2015).

Una de esas formas de innovación que se ha aplicado en el periodismo es el emprendimiento. En respuesta al difícil contexto económico y laboral, los periodistas han emprendido proyectos informativos propios (Martínez-García, 2016). Las tecnologías digitales sirven de apoyo para dichas iniciativas de autoempleo en tanto que reducen las barreras de entrada al sector y hacen del emprendimiento una vía factible para ejercer periodismo (Casero y Cullell, 2013).

Martínez-García (2016) cataloga como ejemplos de periodismo emprendedor a los medios fundados y dirigidos por periodistas surgidos durante la crisis financiera internacional de 2008. Los proyectos de esta índole se caracterizan por la primacía del ámbito digital en detrimento de la estructura analógica, así como por la importancia de la marca personal del periodista en redes sociales. Son más modestos, pero también más flexibles y viables (Manfredi, 2015).

Todas estas características hacen del periodismo emprendedor una salida laboral innovadora en la situación de crisis (Casero y Cullell, 2013). Y como tal lo han

interpretado multitud de periodistas españoles, que han apostado por crear y dirigir sus propios medios.

La Asociación de la Prensa de Madrid (APM) afirma que se crearon 579 medios desde el inicio de la crisis hasta 2015 (por los 375 cerrados en el mismo periodo), de los que 458 permanecían abiertos en el momento de publicar los datos. Precisamente, el Informe Anual de la Profesión Periodística de 2015, elaborado por APM, investigó a 103 de los más de 500 nuevos medios emprendedores. De ellos, la tercera parte consiguió facturar más de 50.000 euros y un 17 % más de 100.000. Estas cifras reseñan que, pese a que se aplica cierta criba y no todos los medios de este tipo perduran, hay un porcentaje amplio que sí consigue ser rentable.

La sección de 'Nuevos Medios Lanzados por Periodistas', impulsada por la propia APM, contiene todos los medios creados desde 2008 y todavía activos en 2015. Dicha web prueba que no hay una tipología concreta de productos periodísticos emprendedores. Los proyectos que ahí aparecen tratan temáticas desde generalistas hasta hiperlocales, pasando por especializaciones tan diversas como la economía, el deporte o la cultura. Pese a la variedad de propuestas, Manfredi (2015) destaca cinco elementos comunes del periodismo emprendedor. En concreto, el autor habla de la propiedad y la titularidad del nuevo medio, el entorno digital, la marca personal, la propuesta de valor y las nuevas narrativas (Manfredi, 2015).

En cuanto a la titularidad de los medios emprendedores, los dueños son los propios y periodistas e inversores no vinculados a la industria periodística tradicional (Manfredi, 2015). Como se repasa en el epígrafe anterior, uno de los mayores problemas de la crisis de 2008 es el relativo a los despidos masivos de periodistas (Casero y Cullell, 2013). Muchos de los profesionales en paro optaron por invertir el dinero obtenido del cese para capitalizar un nuevo negocio. En los medios emprendedores, la organización, la ejecución y la toma de decisiones recuperan su matriz periodística, a diferencia de la etapa industrial. Un ejemplo recurrente es *La Marea*, que se constituyó con un capital inicial de 1.000 euros (Manfredi, 2015).

Otro rasgo común de las iniciativas periodísticas emprendedoras es su apuesta por el modelo digital. Si hasta el inicio de la crisis las versiones digitales constituían un complemento a los diarios tradicionales, los nuevos medios son, en su mayoría, nativos digitales. Sostener un medio impreso y una edición web genera unos costes elevados y difíciles de cubrir en plena crisis (distribución, promoción y ventas), por lo que apostar plenamente por el entorno digital conlleva ahorro (Manfredi, 2015).

En relación con la adaptación a internet, la apuesta por los móviles está cada vez más generalizada (Manfredi, 2015). El último *Digital News Report* indica que el teléfono móvil es el segundo dispositivo de acceso a noticias *online* para el 37 % de los usuarios. Entre 2014 y 2017, el uso del *smartphone* como plataforma favorita para consumir información se ha incrementado en 14 puntos. Móviles, tabletas y ordenadores posibilitan la creación de nuevos formatos periodísticos más atractivos y adaptados a usuarios cada vez más exigentes (Canavilhas, 2013), algo de lo que se beneficia el periodismo emprendedor.

El auge de la marca personal del periodista es el tercer elemento característico del periodismo emprendedor. Recupera su compromiso cívico, así como posibilita compartir contenidos en tiempo real y fidelizar audiencia. La identidad digital es, en suma, una actualización del concepto de firma que los medios emprendedores pueden rentabilizar (Manfredi, 2015). Ignacio Escolar, director de *eldiario.es*, es ejemplo de ello en tanto que cuenta con 860.000 seguidores en Twitter y usa su cuenta para compartir el trabajo de su medio. Otro periodista de un diario emprendedor, en este caso de *La Marea*, que fomenta su marca personal es Antonio Maestre, que suma 205.000 seguidores en Twitter.

Respecto a la propuesta de valor, Manfredi (2015) asegura que es necesario buscar nuevos modelos de negocio en internet más allá de la gratuidad o el muro de pago. El autor ensalza dos nuevas formas de rentabilizar el producto periodístico y de relacionarse con los usuarios: el *freemium* y el *crowdfunding*.

La primera fórmula consiste en establecer una parte de los contenidos gratuita (*free*) y otra de pago (*premium*) y tiene como estandartes a medios como *The Wall Street Journal* (Fondevila, 2010). En España, *eldiario.es* replantea este modelo y combina los ingresos por publicidad con los obtenidos por las suscripciones, pero sin levantar ningún tipo de muro de pago. En su lugar, el medio de Ignacio Escolar premia a los socios con el acceso anticipado a los contenidos, entre otras recompensas (Manfredi, 2015).

El micromecenazgo, la segunda forma de financiación citada por Manfredi (2015), también se nutre de la participación económica de los lectores. “El *crowdfunding* consiste en un mecanismo de financiación de proyectos de diversa índole, mediante pequeñas aportaciones económicas de una gran cantidad de personas” (Sánchez-González y Palomo-Torres, 2014, p. 102). Proyectos como ‘España en Llamas’ o ‘Vía 52’, citados por Manfredi (2015), utilizaron este sistema para financiarse.

La quinta y última característica común a los nuevos proyectos del periodismo emprendedor es la creación de nuevas narrativas. Mediante herramientas como la infografía, la visualización de los datos y el análisis del *big data*, los medios de este tipo atraen al lector. Las nuevas narrativas conceden especial atención al diseño, pero también a los fundamentos del periodismo, como la búsqueda de información veraz y de interés público. El rol del periodista como contextualizador gana importancia, puesto que se cuentan historias al tiempo que se explica su relevancia (Manfredi, 2015).

El periodista emprendedor, como los proyectos de esta índole, también tiene una serie de características comunes. Los profesionales del sector son más versátiles en tanto que ahora también redactan para las redes sociales y ejercen como editores de su propio sitio web. Asimismo, escriben en varias webs y difunde sus propias historias en internet. Ya no basta con redactar correctamente un texto de interés, sino que los nuevos periodistas deben enfatizar en las tareas de verificación e interpretación ante el caudal informativo de internet (Manfredi, 2015). Otros rasgos

comunes al emprendedor (y por ende también al periodista emprendedor) son la capacidad para tomar decisiones ante la incertidumbre, liderar, su creatividad y una actitud proactiva (Casero y Cullell, 2013).

2.3. El periodismo especializado en videojuegos

La sección de 'Nuevos Medios Lanzados por Periodistas', elaborada y actualizada por la Asociación de la Prensa de Madrid (APM), recoge que varios de los nuevos proyectos del sector periodístico tienen la especialización como factor común. "Desde 2008 han sido muchos los periodistas que han optado por crear medios *online* como salida profesional y por la especialización de sus contenidos como elemento diferenciador" (Pardo, 2014, p. 223). Sáez (2013) coincide con Pardo en su defensa de la especialización periodística como alternativa para superar la crisis y asegura que las opciones pasan por aumentar la calidad de las informaciones, por la especialización temática dirigida a públicos muy concretos y por la información de proximidad.

Se entiende por periodismo especializado aquella información elaborada por un experto que analiza la realidad de un área de actualidad de forma clara y fiable, así como profundizando en sus motivaciones y aportando posibles soluciones (Esteve-Ramírez, 2010, p9). Otras cualidades del periodismo especializado son la coherencia interna de los textos, la correspondencia de sus afirmaciones con la realidad y la pertinencia de los conceptos, categorías y modelos de análisis aplicados "fuere cual fuere el tipo de texto y el tipo de lenguaje escogidos, el tipo de periódico donde esos textos se publican y el tipo de audiencia al que preferentemente se dirigen". (Borrat, 1993, p.83).

Con el fin de cumplir con los requisitos que exige el periodismo especializado, el periodista que lo ejerce cuenta con unas características distintivas respecto al periodista generalista. El periodista especializado domina los contenidos y la metodología del área en la que trabaja, lo que le permite tratarla con profundidad e interés periodístico (Meneses-Fernández, 2007).

Borrat (1993) coincide al destacar la importancia de la formación teórica y metodológica para el periodista especializado, así como apunta que este debe contar con experiencia profesional en el campo elegido. Otro rasgo diferencial se refiere a la relación con las fuentes informativas, puesto que el periodista especializado mantiene una relación más intensa con las mismas, lo que le concede mayor confianza por parte del público (Esteve y Fernández del Moral, 1999).

Una de las especializaciones potenciadas a raíz de la crisis económica de 2008 es el periodismo de videojuegos. En tanto que trata una industria cultural, esta especialización bebe de las características del periodismo cultural. Delponti (2012) lo define como una de las ramas más extensas y heterogéneas dentro de los medios de comunicación, cuyo fin es trabajar, interpretar y transmitir la información sobre las producciones culturales. Actualmente, abundan los textos de estilo interpretativo y de opinión a través de géneros como la crítica, la entrevista, la reseña y, con menor frecuencia, los reportajes (Delponti, 2012).

Sáez y Chover (2015) atribuyen la presencia del videojuego en el escenario mediático, tanto en publicaciones generalistas como especializadas, al crecimiento del sector videolúdico. De acuerdo con los datos de Newzoo, la industria global del videojuego generó 116.000 millones de dólares en 2017, un 10,7 % más de crecimiento respecto al año anterior. La consultora estima que el mercado seguirá creciendo a un ritmo anual del 8,2 % hasta llegar a ingresar 143.500 millones de dólares en 2021. Respecto al número de jugadores, Newzoo apunta que ya hay 2 200 millones de usuarios y que un 47 % de estos son mujeres. Ese es el crecimiento al que apelan Sáez y Chover (2015) para justificar la normalización del videojuego en el espacio mediático. El auge del videojuego aumenta su presencia en los medios tradicionales, así como motiva al surgimiento de nuevos proyectos centrados en su cobertura.

En sus orígenes, la principal razón de ser de la prensa de videojuegos era ejercer como guía de compras para el usuario y destacar a aquellas producciones con unos

mínimos de calidad. Esta función cobró especial relevancia a causa de la crisis del sector de los videojuegos en 1983, cuando la abundancia de juegos de mala calidad derivó en la inflación del mercado (López-Redondo, 2012).

Pese a que ese papel orientativo sigue vigente, el periodismo de videojuegos actual ha cambiado. “Los asuntos que llenan las páginas de las publicaciones actuales tienen que ver únicamente con las novedades que aparecen en el mercado y la doble condición del videojuego como producto cultural y de entretenimiento” (López-Redondo, 2012, p. 407). Los medios especializados en videojuegos han dejado de tratar a la ludoficción como un mero pasatiempo y ahora se dedican a desmenuzarla y analizarla desde muy diversas perspectivas (Del Olmo y García, 2013).

Dicho contexto de auge de un nuevo tipo de periodismo de videojuegos, más profundo y con nuevos enfoques, se tradujo en la aparición de nuevas cabeceras especializadas. Es el caso de la primera edición de *EDGE España* o *Games TM*. Ambas eran versiones españolas de medios anglosajones que combinan la traducción de artículos al español con, en menor medida, material propio. Estas publicaciones, surgidas durante la crisis económica, se dirigían a un público adulto, a diferencia del resto de medios sobre videojuegos en España, en las que predomina un tono juvenil (López-Redondo, 2012). Sin embargo, no superaron la difícil coyuntura financiera.

El periodismo de videojuegos sufrió las mismas consecuencias que el resto del sector. El contexto de crisis devino en el cierre de medios, el despido masivo de periodistas, la pérdida de beneficios y la precariedad laboral (Casero y Cullell, 2013). Precisamente, la primera edición de *EDGE España*, *Games TM*, *Marcaplayer* y *Revista Oficial PlayStation*, entre otros tantos medios de videojuegos, no superaron dichas dificultades. Asimismo, las cabeceras clásicas sufren un problema de credibilidad y de falta de independencia por su relación con las compañías de videojuegos, que abonan los ingresos por publicidad casi en exclusiva (López-Redondo, 2012).

Como el resto del sector periodístico, la especialización videolúdica trata de responder a la crisis con nuevos proyectos emprendedores. De acuerdo con las características del emprendedurismo periodístico que recopila Manfredi (2015), el grueso de los nuevos medios sobre videojuegos apuesta por el negocio *online*, como ocurre con *Nivel Oculto*, *Área Jugones* y *Presura*.

El primero consiste en una web centrada en videojuegos independientes, sobre los que publica críticas, ensayos, artículos de opinión y reportajes. *Área Jugones* es una página web centrada en la actualidad del videojuego, siguiendo el esquema de medios como *MeriStation* o *Vandal*. El último de los ejemplos, *Presura*, es una revista *online* que medita sobre el videojuego desde una perspectiva académica. Mientras *Nivel Oculto* busca financiación a través de *crowdfunding* en Patreon, las otras dos cabeceras obtienen ingresos mediante la publicidad.

A pesar de la primacía digital de los nuevos medios sobre videojuegos, esta vertiente del periodismo especializado también cuenta con proyectos emprendedores en papel, como *Manual* y *Games Tribune Magazine*. La primera genera contenido atemporal y divulgativo sobre la ludoficción. Se trata de una revista bimestral que sigue el modelo de negocio clásico en tanto que combina los ingresos por venta y los de la publicidad. *Games Tribune Magazine*, con periodicidad mensual y un contenido más conectado con la actualidad, solo genera beneficios a partir de las suscripciones. Es la única revista de videojuegos en España que no incluye publicidad, principal diferencia respecto a otros proyectos emprendedores de esta especialización.

3. Diseño metodológico

El diseño metodológico para esta investigación se basa, fundamentalmente, en los datos obtenidos a partir de entrevistas en profundidad. Se trata de una técnica de investigación cualitativa en tanto que refleja las maneras de pensar de los entrevistados, profundizando a partir de los marcos de referencia del actor

(Canales-Cerón, 2006). Autores como Bogdan y Taylor (1986) definen esta técnica de la siguiente manera:

“Por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones” (Bogdan y Taylor, 1986, p. 101).

En el caso del presente trabajo académico, las entrevistas permitirán conocer con más detalle el funcionamiento de *Games Tribune Magazine (GTM)*, desde los criterios para definir el contenido hasta las formas de organización que se siguen.

Con tal fin, el martes 1 de mayo de 2018 se entrevistó a Borja Ruete García, el redactor jefe del proyecto. Un día más tarde, el 2 de mayo, se hizo lo propio con Juan Tejerina Villamueva, el director. Al primero se le preguntó por los criterios de redacción que sigue esta publicación especializada en videojuegos, mientras que al segundo se le consultó por la vertiente económica y empresarial de la revista. Ambas conversaciones se efectuaron mediante Skype, lo que permitió la inclusión de repreguntas espontáneas para ahondar más en los temas tratados. El Anexo de este Trabajo Final de Grado incluye la transcripción de ambas entrevistas.

La otra fórmula de investigación utilizada para este proyecto es el análisis de contenido. Esta metodología consiste en el estudio de productos comunicativos que tienen por objeto elaborar e interpretar datos relevantes sobre estos (Piñuel, 2002). Asimismo, de nuevo según Piñuel (2002), puede basarse en técnicas de medida tanto cuantitativas como cualitativas.

El análisis de contenido persigue extraer inferencias explícitas o implícitas del texto (Andréu, 2002). El objetivo principal del análisis de contenido es, por ende, obtener datos relevantes que posibiliten descubrir el valor e impacto del mensaje (Noguero, 2002). Conocer el contenido que ofrece *GTM* a través de su análisis posibilitará determinar sus características y su valor como producto especializado.

El objeto de estudio de dicho análisis de contenido consiste en una muestra de tres ejemplares de *GTM*. En concreto, el trabajo se fundamenta sobre el estudio de los números 22 (octubre de 2017), 25 (enero de 2018) y 28 (abril de 2018) de esta publicación especializada. La primera revista pertenece al primer año oficial del proyecto (en 2016 se lanzó una docena de números a modo de prueba, que corresponden al llamado “año 0”), mientras que las otras dos corresponden al segundo año de *GTM*.

Se han escogido tres números en los que ha habido cambios de diseño, nuevas secciones y nuevos responsables de contenido con el fin de apreciar la evolución de la revista. El análisis se efectuará a partir de cuatro variables: géneros periodísticos utilizados, aparición de imágenes, extensión de los artículos y temas tratados.

En último lugar, como complemento para las dos técnicas de investigación anteriormente expuestas, también se ha recurrido a la observación participante. Entre el 29 de marzo y el 15 de abril de 2018 el autor de este trabajo acudió a la redacción de *GTM*. La definición de Becker y Geer en 1957 concreta en qué consiste esta técnica cualitativa:

“Por observación participante entendemos aquel modelo en el cual el observador participa en la vida cotidiana de la gente que está siendo objeto de estudio, sea de forma abierta en el papel de investigador, sea de modo encubierto o disfrazado, observando las cosas que ocurren, escuchando lo que se dice y haciendo preguntas a la gente a lo largo de un periodo determinado de tiempo”. (Becker y Geer, 1957, p. 39)

El principal cometido de la metodología de observación participante, en base a la definición citada, consiste en conocer y describir en primera persona los hechos y situaciones que acontecen en un escenario social concreto (Elías, 2003, 148). En el caso concreto de este trabajo académico, la observación participante contribuye a entender mejor el funcionamiento de *GTM* en lo relativo a su plantilla y organización.

4. Exposición de los resultados

4.1. Descripción formal del producto

Games Tribune Magazine (GTM) es una revista mensual que se publica desde 2016. El último número estrenado en el momento de escribir este trabajo data de abril de 2018, siendo este último el vigésimo octavo de la publicación. *GTM* aborda su tercer año, ya que las revistas publicadas en 2016 pertenecen al denominado “año 0”. Desde 2017, este medio cuenta con tres portadas cada mes: la oficial (la más votada en Twitter), la alternativa y la *golden* (dibujada a mano). Los socios *gold*, junto al resto de suscripciones superiores, pueden escoger entre el trío de cubiertas.

A fecha de abril de 2018, *GTM* dispone de un total de 710 socios, divididos en distintas categorías. En concreto, 80 personas están suscritas a la versión digital, por la que abonan 2,49 euros mensuales. Otras 80 personas pertenecen a la categoría *silver* e invierten 7,99 euros cada mes. El grueso de los socios está suscrito al plan *gold*, con 492 suscripciones a un precio de 9,99 euros. Las categorías *platinum* y *black* suman 22 y 36 personas cada una, quienes pagan 15,99 y 19,99 euros al mes.

Respecto a los datos técnicos, la revista mide 17,5 x 25 centímetros y está impresa con papel de alta calidad. El de las portadas es de 300 gramos con plastificado mate, mientras que el de las páginas interiores es papel estucado con brillo de 135 gramos. La encuadernación está hecha en rústica fresada con cola PUR.

La revista cuenta con 132 páginas desde agosto de 2017, con la excepción del número de abril de 2018, que tiene dos más. El proyecto arrancó con 30 páginas y con la vocación de ejercer como complemento a la antigua página web de *GTM*, imprimiendo bajo demanda y con una tirada limitada. Más tarde, el número de páginas aumentó hasta las 60, cifra que se mantuvo hasta 2017, cuando se pasó a 80 páginas. Meses después, con los ingresos obtenidos por la revista y tras el cierre

del sitio *online*, *GTM* apostó por incrementar las páginas hasta las 132, cantidad actual.

En los últimos tres años, *GTM* ha seguido un mismo esquema de contenidos y secciones, cuyo orden y presencia son fijos. Los tres números escogidos para el presente análisis muestran que la revista siempre incluye el siguiente material en el mismo orden: editorial, crítica, reportajes, retro y opinión. A partir de enero de 2017, esta publicación añadió los avances como sección fija. Asimismo, se incluyó un apartado de cocina en septiembre de 2017, así como una parte de la revista exclusivamente centrada en videojuegos independientes. Desde el número 14, *GTM* aplicó la denominación actual para sus contenidos. Así, la revista está formada a día de hoy por: 'Editorial', 'A Fondo', 'Pulsa *Start*', '*Level Up!*', '*Insert Coin*', 'Zona *Indie*', 'Cocina *Geek*' y 'La Tribuna'.

El editorial abre todos los números de *Games Tribune Magazine* desde los inicios de la publicación. En él, los directores Jorge Serrano (durante 2016) y Juan Tejerina (desde 2017) dan su perspectiva respecto a un tema de actualidad, normalmente vinculado con el periodismo de videojuegos o una polémica reciente de la industria. Su particularidad es que va firmado por el director del medio, en contraposición con la definición teórica de este género periodístico.

“El editorial es el único de los géneros argumentativos en el que el autor no se identifica de forma explícita, sino que es el propio medio el que se atribuye una autoría corporativa del texto” (Salaverría y Cores, 2005, p. 178). Sin embargo, el director de *GTM* afirma que no quería escudarse en la imagen corporativa para publicar los editoriales. “No queremos transmitir una imagen de que la revista es una mente colmena y de que todos piensan igual”, asevera Tejerina. Esta sección, por lo tanto, es un espacio de opinión reservado para el director más que un editorial tradicional.

'A Fondo' es el nombre que recibe el espacio destinado a la crítica de videojuegos en *GTM*. En esta sección se analizan los estrenos más destacados de cada mes,

buscando un enfoque lo más personal posible. Precisamente por ello, a principios de 2018 se sustituyó la palabra “análisis” por “crítica” para reforzar el carácter subjetivo de estas piezas. Además, este cambio de nomenclatura aspira a normalizar una crítica de videojuegos similar a la que se hace sobre cine o teatro, según Borja Ruete, el redactor jefe de la revista.

‘Pulsa *Start*’ es la sección destinada a los avances, reportajes publicados antes del estreno de un videojuego para describir sus características y relatar la experiencia del redactor en caso de haberlo probado, así como para orientar al lector que quiera reservarlo. Aunque lo más corriente es que se redacten avances sobre juegos cuya salida es inminente (uno o dos meses tras la publicación del texto), como *Crackdown 3* o *Nintendo Labo* en la revista de abril de 2018, también se incluyen avances de obras que tardarán más en estrenarse. Es el caso de *Kingdom Hearts III* (sin fecha concretada) y *Marvel’s Spider-Man* (septiembre de 2018). En palabras de Ruete: “‘Pulsa *Start*’ es la sección más enfocada a orientar la decisión de reserva y/o compra del lector, tiene valor como servicio”.

El reportaje es el otro género más abundante en la revista, ya sea en la sección ‘*Level Up!*’ o en los textos de esta índole que aparecen en ‘Zona *Indie*’ o en ‘*Insert Coin*’. En consonancia con la definición de reportaje proporcionada por Patterson (2003), los reportajes de *GTM* profundizan en la información y van más allá de la noticia. Con una industria cultural en auge como la del videojuego, tanto en ingresos como en usuarios, los reportajes de *GTM* cumplen con una de las funciones principales del género. A saber, explicar una realidad cada vez más compleja y saciar la necesidad del lector de conocer qué ocurre, pero sobre todo por qué y cómo (Fernández-Parrat, 1998).

Aunque el reportaje acostumbra a utilizarse para ahondar en temas de actualidad, esa no es una condición imprescindible. Fernández-Parrat (1998) defiende que los temas que protagonizan los reportajes no tienen por qué ser estrictamente actuales, algo que encaja con los que aparecen en la sección retro de *GTM*, ‘*Insert Coin*’. Estos últimos buscan profundizar en el trabajo de un estudio o desarrollador

concretos, así como recordar el contexto en el que nació un juego de éxito. La sección retro de *GTM* complementa su objetivo de dar a conocer títulos clásicos al público actual mediante críticas de los mismos.

El apartado más reciente de *GTM* es 'Zona *Indie*', una parte de la revista dedicada al videojuego independiente. En ella se usan tanto reportajes como críticas de títulos *indie* recientes, en una línea similar a la de la sección retro. La aspiración es similar: visibilizar un tipo de videojuego menos conocido entre el público actual. Asimismo, 'Zona *Indie*' incluye un formato único en toda la revista, el de los minianálisis.

Este tipo de artículo nace con una doble intención, según explica Tejerina. Por un lado, dar a conocer juegos independientes que de otro modo no tendrían espacio en la revista y por ello es mejor tratar de visibilizar la mayor cantidad de títulos posibles. Por otro, el carácter finito del papel impide que estas obras cuenten con más páginas, así que las críticas reducidas son las que mejor se adaptan a la voluntad y necesidad de la revista.

'La Tribuna', que incluye la opinión de varios redactores y colaboradores, cierra cada número de la revista desde que empezó el proyecto. Dicha sección incluye tres tipos de artículos: columnas, debate y la opinión del socio. "Apostamos por la opinión, que apenas tiene presencia en las webs de videojuegos porque puede haber fricciones con las distribuidoras", detalla el redactor jefe de *GTM*. Para él, no tener publicidad permite que la revista incluya este tipo de contenidos con total libertad. Respecto a la sección de opinión de los socios, el director de la revista cree necesario dedicarles un espacio. "Los lectores son nuestro sustento y consideré lógico darles un espacio dentro de la revista para que sean parte del contenido", expone Tejerina.

Tras la descripción del contenido básico de *GTM* y con el objetivo de proporcionar un análisis en profundidad de la revista, corresponde ahondar en las variables explicadas en el epígrafe sobre metodología. Las siguientes páginas analizan los géneros utilizados, la extensión de los textos, los temas tratados y el uso de material

gráfico. Todo ello en base a los números de octubre de 2017, enero de 2018 y abril de 2018, correspondientes a los números 22, 25 y 28 de *GTM*.

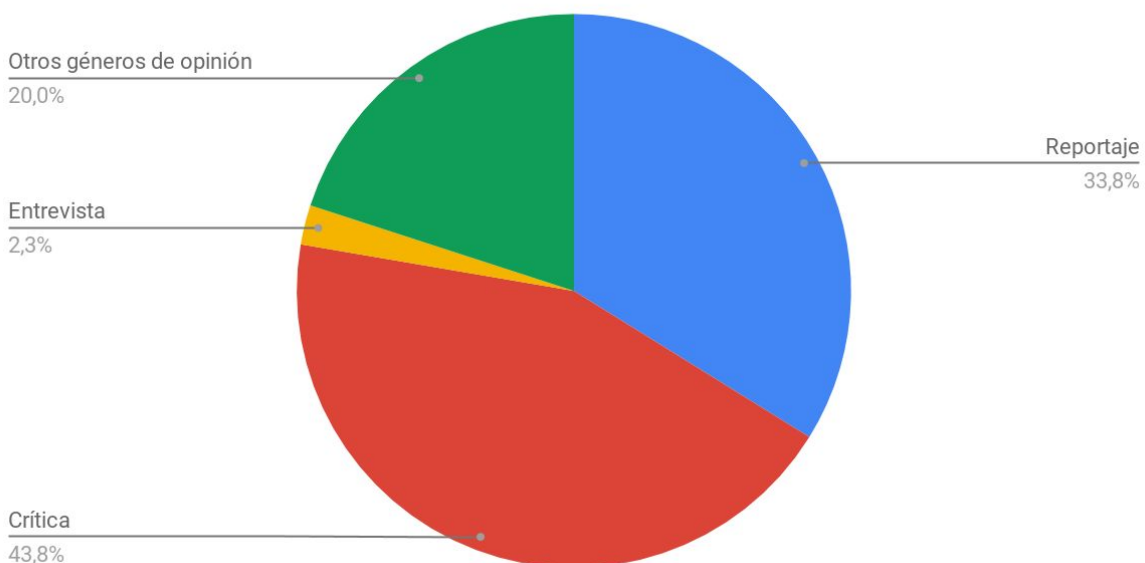
4.2. Resultados del análisis de contenido

Géneros

La primera variable analizada en este trabajo ha sido los géneros periodísticos utilizados en la revista. La crítica y el reportaje son los tipos de texto predominantes en *Games Tribune Magazine (GTM)*. Como explicita la figura 1, del total de 132 artículos examinados, el grueso de los mismos pertenece a dichos géneros. En concreto, los tres números de *GTM* contienen 57 críticas y 44 reportajes, lo que en conjunto supone el 84 % de la revista. No solo son los géneros más habituales en la revista, sino que también son los más versátiles. Reportajes y críticas aparecen en cuatro y tres secciones distintas respectivamente: su sección propia ('A Fondo' y 'Level Up!'), 'Zona Indie' e 'Insert Coin', así como 'Pulsa Start' en el caso de los reportajes.

Porcentaje de artículos por género

Figura 1



La mayoría de los análisis de videojuegos (43) se concentran en la sección 'A Fondo', mientras que el resto se reparte entre 'Zona Indie' (8) e 'Insert Coin' (6). La razón principal por la que hay más críticas que reportajes es que las primeras se publican en diversos formatos.

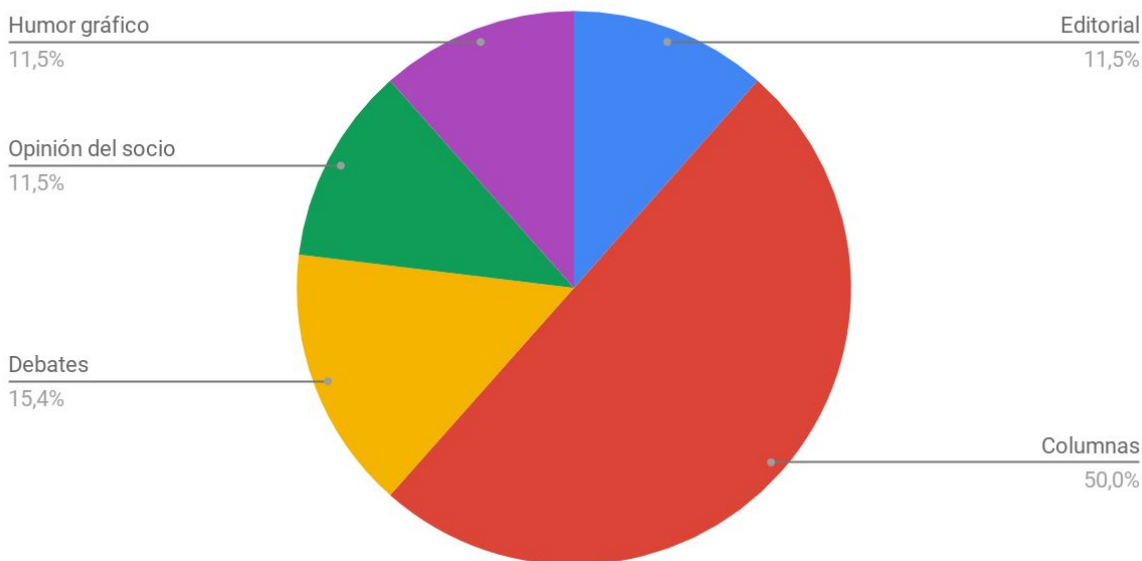
Los reportajes son, junto a las críticas, el núcleo principal de la revista. Suponen un tercio de la misma en cuanto a número de artículos y constituyen el género que más páginas abarca, como se detalla en el epígrafe correspondiente. Dicha característica encaja con su voluntad explicativa y su aspiración a profundizar en los temas que protagonizan la actualidad del videojuego. En consonancia con la definición de Correa-Chávez (2012), los reportajes de *GTM* tratan de explicar hechos de actualidad con mayor profundidad que la noticia para establecer el sentido del suceso mediante la mayor cantidad posible de datos. Precisamente por eso, y como se explica en el próximo epígrafe, necesitan más extensión y son los que más veces han ocupado 6 páginas (en cinco ocasiones), así como 10 páginas en el número de abril.

Otro de los objetivos del contenido de *GTM* es la formación de opinión, para lo que recurren a los géneros opinativos. Además de la crítica, la publicación analizada recurre a editoriales, columnas, debates y viñetas para comentar la actualidad en primera persona. El presente estudio separa a la crítica del resto de piezas de opinión por el trato distintivo y las diferencias de paginación que ocupan, pero eso no impide que el resto de formatos constituya el tercer pilar de *GTM*.

Entre columnas, debates, viñetas y las opiniones de socios, este tipo de textos aporta 26 artículos entre los tres números analizados. Eso se traduce en 36 páginas y un 9 % del total del contenido de la revista. El gráfico 2 muestra cómo se reparten los textos de opinión a lo largo de los tres números y la preponderancia de las columnas como formato más utilizado.

Tipos de textos de opinión que aparecen en GTM

Figura 2



En definitiva, y en base a los datos analizados, *GTM* es una publicación que apuesta por los géneros interpretativos y opinativos como núcleo central de su contenido. Sumando las entrevistas, la revista ha publicado 46 textos de naturaleza interpretativa en los tres ejemplares utilizados para la investigación. Sin dividir la crítica del resto de formatos de su género, la opinión cuenta con 83 textos, un 62,8 % de la revista. Conforme a Delponti (2012), *GTM* responde a los estándares del periodismo cultural por el hecho de que los géneros interpretativos y de opinión, especialmente el reportaje y la crítica, conforman el grueso de la revista.

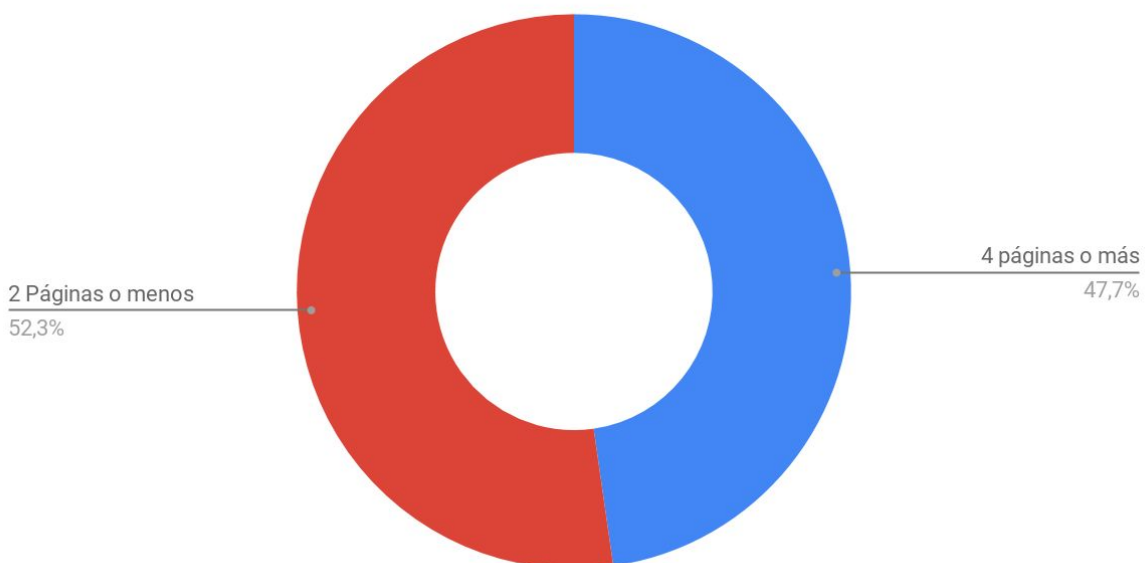
La postura de *GTM* en cuanto al contenido, por lo tanto, pasa por tratar la actualidad mediante aquellos géneros que permiten profundizar más en ella. Por eso, no dedica ni una sola página a las noticias, lo que la diferencia del resto de publicaciones periodísticas sobre videojuegos en España, especialmente de las digitales. En la actualidad, la inmediatez informativa la tienen la radio, la televisión e internet, por lo que los medios impresos como Games Tribune Magazine se convierten en interpretadores de la información (Mesa, 2006).

Extensión

La extensión de los artículos que aparecen en los tres ejemplares analizados también contribuye a la apuesta de *Games Tribune Magazine (GTM)* por la profundización. De los 132 textos, casi la mitad, 63 ocupan cuatro o más páginas, tal y como explicita la figura 3. Los minianálisis de la sección 'Zona Indie' y las opiniones de los socios son los únicos artículos que ocupan menos de una página. El resto, 124 de 132 textos examinados, cuentan con al menos una página de extensión. Así, y como demuestra la figura 3, la revista se decanta por las piezas extensas y reflexivas.

Número de páginas por artículo

Figura 3



El género al que más extensión se le dedica es el reportaje, que siempre cuenta con al menos cuatro páginas. En esa línea, los reportajes ocupan 190 páginas de las 398 analizadas para el presente trabajo. De ello se extrae que los géneros interpretativos son los predilectos por *GTM* para profundizar y explicar los temas. Asimismo, reportajes y entrevistas son los únicos que han alcanzado las diez páginas. Su protagonismo en *GTM* encaja con la definición que Greenberg (2007)

hace del *slow journalism*, en la que ensalza al reportaje como uno de los mejores géneros para llevar a cabo este tipo de periodismo.

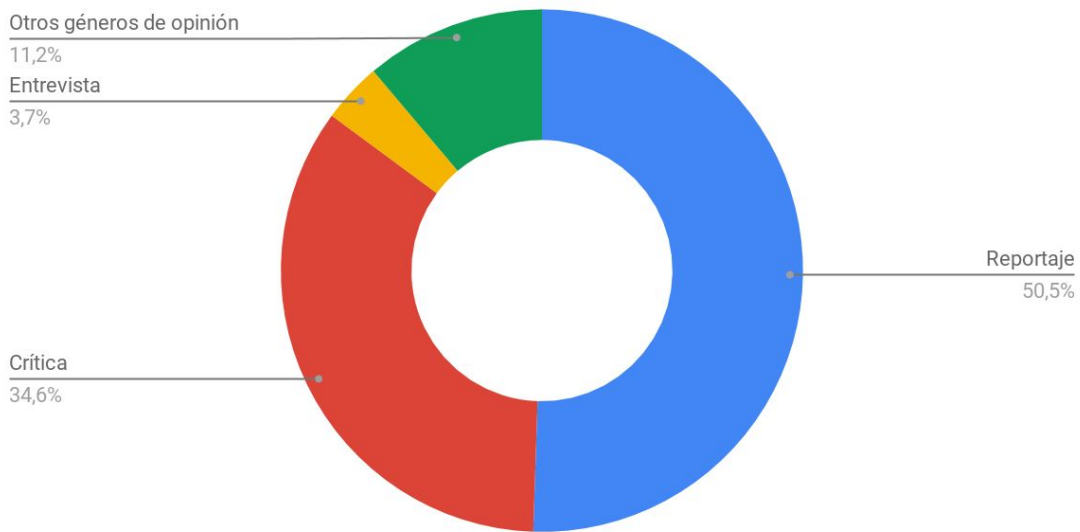
La extensión cumple un papel jerarquizador en las críticas. En función de diversos criterios para determinar su relevancia (popularidad, importancia que le concede la compañía creadora, etc.), cada título cuenta con cuatro, dos o una página. Los videojuegos comerciales más importantes, de acuerdo con los criterios editoriales de la revista, aparecen al principio y se cubren con al menos cuatro páginas. Incluso hay casos como el de *Ni no Kuni II* que, en el ejemplar de abril, amplían su extensión hasta las seis páginas. Precisamente, dicho ejemplo constituye la crítica más larga que aparece en las *GTM* estudiadas. En el apartado 'Zona Indie', dedicada a los videojuegos independientes, las obras más importantes se evalúan en dos páginas. El resto goza de uno de los seis minianálisis que componen el último artículo de la sección.

Hay textos extensos, dedicados a los juegos más destacados, a cuatro páginas, así como críticas más breves a dos o a una página. El estudio de las críticas de *GTM* prueba que el orden de aparición no es la única forma de jerarquizar las piezas, sino que también se recurre a la extensión para ello. Esta tendencia se repite en las críticas de 'Zona Indie', puesto que se dedican dos páginas a los juegos independientes más importantes y una pieza compuesta por seis minianálisis para los títulos de menor calado.

Si el anterior apartado destacaba que los reportajes y críticas son los géneros más predominantes en cuanto a número de artículos, la cantidad de páginas que ocupan refuerza esa afirmación. Tal y como reseña la figura 4, ambos géneros destacan por encima del resto en el reparto de páginas de la revista.

Número de páginas por género

Figura 4



El porcentaje de textos de cuatro o más páginas, así como la preponderancia de los géneros interpretativos y de opinión como el reportaje o la crítica, sirve para demostrar que *GTM* sigue la tendencia del periodismo de largo formato o *longform journalism*. Como describe Salaverría (2014), este forma de crear contenido periodístico se basa en contar informaciones con calma y espacio generoso, algo que cumple la revista analizada. Los datos expuestos inciden en la idea de que *GTM* también cumple con los estándares del periodismo narrativo. Valiéndose de una extensión mayor de lo habitual, el periodista puede ofrecer una visión profunda, personal y rica en detalles (García y Cuartero, 2014).

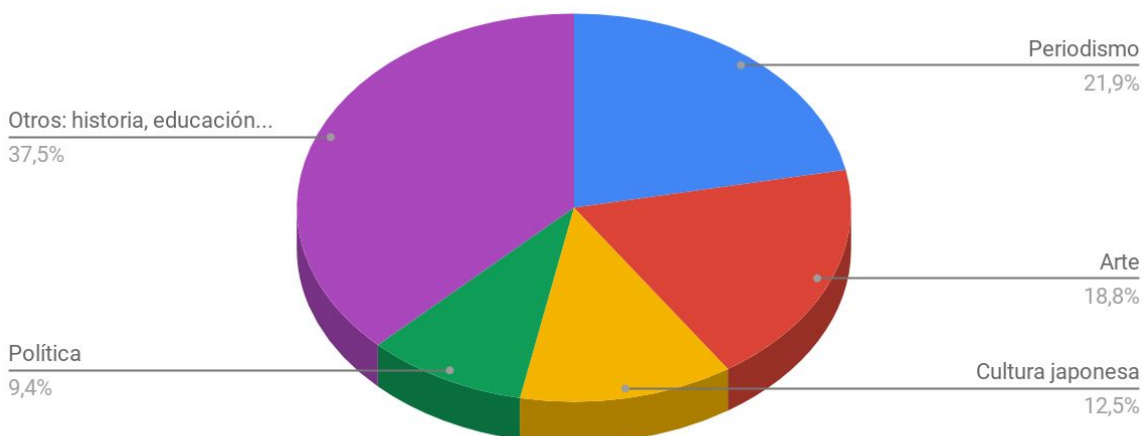
Temas

Games Tribune Magazine (GTM) versa eminentemente sobre el videojuego. De los 132 artículos analizados, 100 se centran por completo en el tema del que habla su reportaje o en el juego a criticar. Es decir, los textos que hablan exclusivamente de videojuegos suponen el 75,7 % de la publicación. Así, *GTM* ejerce periodismo especializado en tanto que sus redactores dominan los contenidos y la metodología del área temática que trabajan para profundizar en ella (Meneses-Fernández, 2007).

Pese al predominio de temas únicamente vinculados al videojuego, la vertiente cultural de *GTM* es otro aspecto a destacar. El 24,4 % de las piezas analizadas abarca temas ajenos al área de especialización de la publicación, lo que potencia su valor como revista cultural. Como puede apreciarse en la figura 5, los artículos que trascienden la temática videolúdica hablan de temáticas tan diversas como arte, educación o política.

Temas tratados más allá del videojuego

Figura 5



Además, los tres números estudiados incluyen hasta siete textos en los que se reflexiona sobre la situación del periodismo. Japón y su cultura, cuna del videojuego, aparecen hasta en cuatro ocasiones. El examen de la muestra refleja que esta tendencia ha ido en aumento en los últimos números, ya que la cantidad de artículos de este tipo ha pasado de los cinco en octubre de 2017 a los quince en abril de 2018. A partir de estos datos se puede asegurar que *GTM* encarna la idea del nuevo periodismo de videojuegos al que se refieren Del Olmo y García (2013), puesto que analiza las obras desde muy diversas perspectivas.

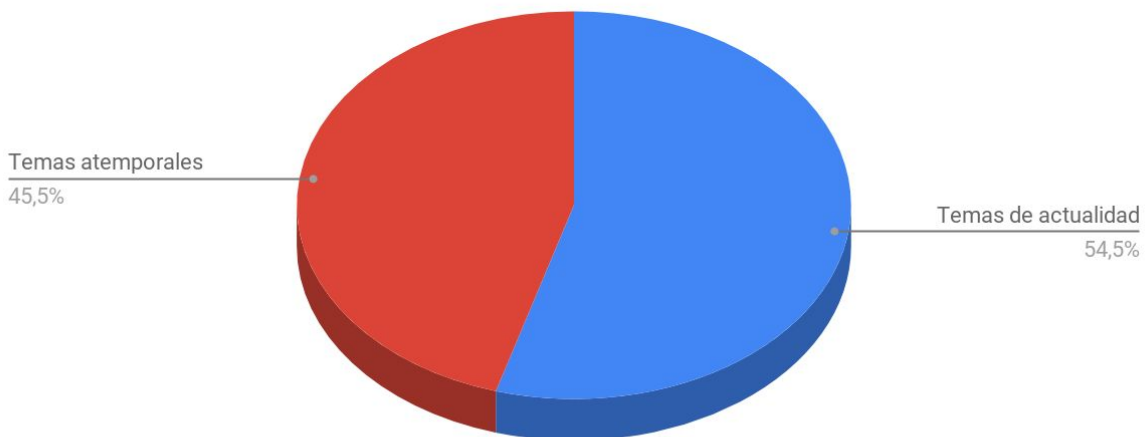
La revista cubre la actualidad del videojuego sin necesidad de dedicar un espacio a las noticias. Más de la mitad de la publicación (54,5 %) da cobertura a temas de vigencia informativa. En concreto, 72 piezas de las 132 tienen conexión con la actualidad del sector del videojuego, ya sea en forma de críticas de lanzamientos recientes, avances, reportajes conectados con temas recientes o artículos de opinión. Ese es el principal rasgo que diferencia a *GTM* de las revistas de videojuegos de carácter divulgativo como *Manual* y de aquellas que sí dedican un espacio a las noticias, como *Hobby Consolas*. El tratamiento de los temas de actualidad a través de géneros que toleran mejor la profundización que la noticia refuerza la concepción de que *GTM* es un ejemplo de *slow journalism*, tal y como se ha explicado en anteriores epígrafes.

Más allá de la actualidad del videojuego, gran parte de los reportajes de *GTM* tienen una vocación atemporal. A dicho criterio responden el 45,5 % de los textos que aparecen en los tres números analizados para este trabajo. En ellos se repasa la trayectoria de autores como Nobuo Uematsu, así como se ensalzan las posibilidades educativas del videojuego. Sin conexión estricta con la actualidad, el valor de estas piezas radica en el conocimiento de los autores sobre la temática y en las fuentes utilizadas. Los textos de esta índole, en relación con lo comentado en apartados anteriores, son reportajes de al menos cuatro páginas. Esta faceta de la revista también encaja con su valor como ejemplo de *slow journalism* en tanto que está dedicada al consumo lento y atemporal la información (Benaissa, 2017).

La combinación de temas de vigencia informativa y atemporales es una de las características más relevantes del contenido de la revista. Como muestra el gráfico 6, ambos tipos de temas se reparten las páginas de forma equitativa.

Vigencia informativa de los temas

Figura 6



GTM es una revista plural en tanto que dota de un protagonismo similar a todas las plataformas de juego y que se corresponde con la cuota de mercado de cada una. La mayoría de los títulos disponibles en el mercado lo están para más de una consola de distintas compañías. Eso tiene su reflejo en *GTM* en tanto que, de los textos relativos a uno o más hardware (77), aquellos centrados en obras multiplataforma suponen un 55,8 % del total. El segundo lugar corresponde a los títulos exclusivos de PC (14), que superan a las consolas en tanto que la mayoría del desarrollo independiente se lanza primero o exclusivamente en ordenadores. Steam, la principal plataforma de juego en ordenador, contó con 7.672 nuevos juegos en 2017, según *Steam Spy*.

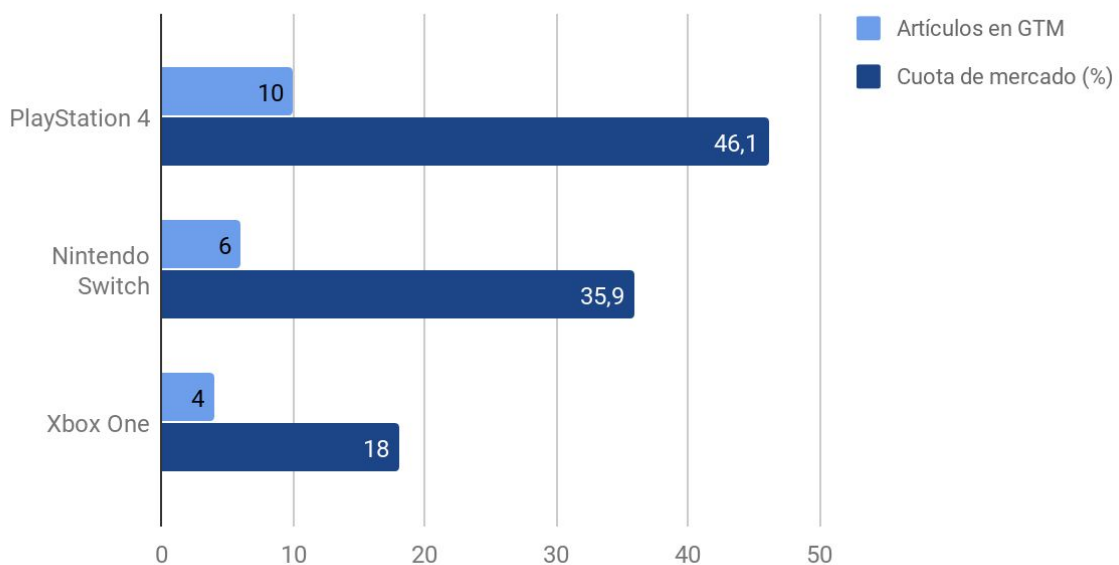
La cobertura individual de cada consola de sobremesa es un fiel reflejo de la cuota de mercado que abarca cada una. Según los datos de *VGChartz*, en los primeros cuatro meses de 2018, PlayStation 4 acapara el 46,1 % del parque de consolas, seguida de Nintendo Switch con un 35,9 % y de Xbox One con un 18 %. Dicho orden es exactamente igual al que deriva de la cantidad de textos del que cada consola dispone en *GTM*. PlayStation 4 cuenta con diez textos, por los seis de

Nintendo Switch y los cuatro de Xbox One. Además de ordenarse en relación estricta a la cuota de mercado de cada hardware, la diferencia de artículos también es proporcional a esos datos.

La única excepción se da con el mercado de las consolas portátiles. Pese a que Nintendo 3DS lo domina con una cuota del 91,3 %, tan solo el 8,7 % de los usuarios de consolas portátiles cuenta con una PS Vita. Sin embargo, esta última aparece en cuatro textos de *GTM* mientras que 3DS lo hace en dos. Esto se debe, principalmente, a dos razones: el cese de la producción de PS Vita y el *cross-buy* con PS4. La primera justifica un reportaje dedicado al éxito de la consola en Japón, donde la diferencia respecto a 3DS no es tan grande. La segunda implica que algunos títulos de PS4, al adquirirse, pueden jugarse en PS Vita y hasta tres juegos analizados cumplen dicha característica.

Artículos sobre las principales consolas según la cuota de mercado

Figura 7



En conclusión, *GTM* es una revista que trata eminentemente sobre videojuegos (75,7 %), aunque también es capaz de relacionarlos con otras temáticas (24,4 %). Esto demuestra su carácter cultural y su parecido a otros proyectos especializados

de referencia como *Panenka* o *Jot Down*. Aunque cubre la actualidad en un 54,5 % de los textos, la revista también se nutre de textos atemporales. Eso, junto a que el tratamiento de la actualidad se hace mediante géneros como el reportaje, la crítica o la columna y no con noticias, refuerza su vinculación con el *slow journalism*. Asimismo, se trata de un medio plural en tanto que su cobertura de las distintas plataformas se corresponde con precisión con la cuota de mercado de cada una.

Imágenes

Uno de los factores clave de *Games Tribune Magazine (GTM)* es un diseño muy trabajado y cuidado, como prueba el tratamiento de las imágenes que hace el medio. Prácticamente la totalidad de páginas analizadas contiene al menos una imagen. Solo 14 de las 398 páginas de la revista no cuentan con ningún tipo de elemento visual y once de ellas pertenecen al ejemplar de abril de 2018, en el que se rediseñó la revista. Y, en esos casos, se trata de piezas de al menos cuatro páginas en las que el resto de estas sí incluye imágenes. En concreto, y para el presente trabajo, el término “imagen” abarca ilustraciones, capturas de pantalla, ilustraciones, fotografías, avatares, chistes, fotomontajes y portadas de productos culturales.

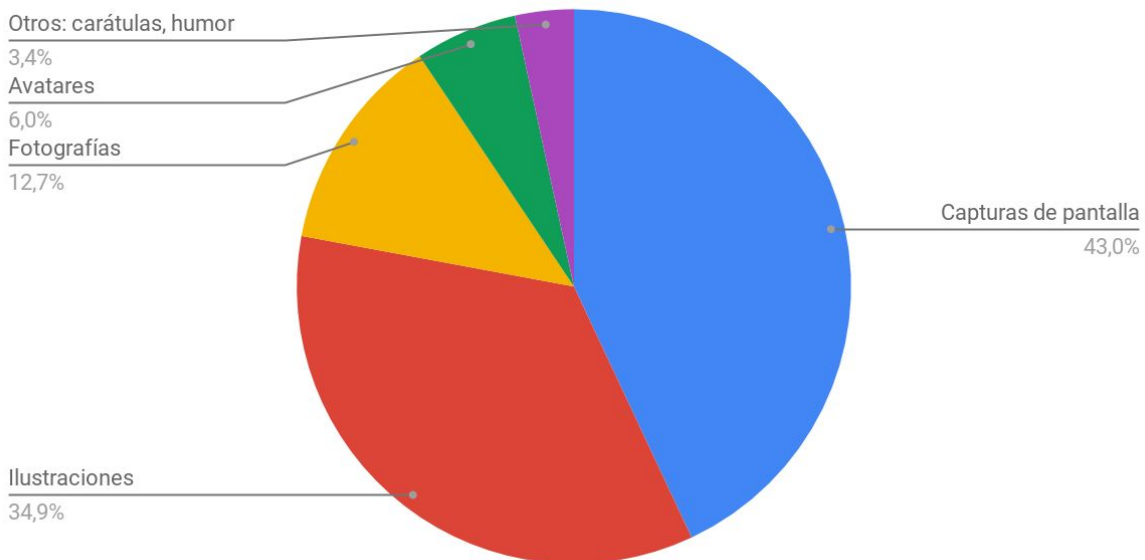
Los tres ejemplares examinados suman 702 imágenes, casi el doble de las páginas totales de la publicación (398). Eso prueba que *GTM* es una revista eminentemente visual, en consonancia con la cultura de la imagen que viene desarrollándose en las últimas décadas (Minervini y Pedrazzini, 2004). En dicho grupo destacan dos tipos concretos de imagen: las ilustraciones y las capturas de pantalla, cada una con un rol completamente distinto.

GTM cuenta con 245 ilustraciones en las tres revistas que ejercen como muestra de esta investigación. Se trata de imágenes dibujadas a mano o mediante ordenador que normalmente se utilizan como portada o para promocionar el videojuego en cuestión. Su naturaleza es estética más que funcional, puesto que buscan atraer al lector. Es por ello que, de las 63 imágenes a una o dos páginas, 42 son

ilustraciones. Así, las imágenes de esta índole cumplen con una de las funciones fundamentales de la imagen en prensa, según Minervini y Pedrazzini (2004): atraer al lector. Son elementos visuales atractivos e impactantes que sirven como gancho de lectura, ya que los lectores fijan la atención inicialmente en el material gráfico de la página. Asimismo, sirven para romper la monotonía del texto y amenizan la presentación de la información (Minervini y Pedrazzini, 2004). Por lo tanto, en torno a un tercio de las imágenes de *GTM* (34,9 %) tienen un valor principalmente cosmético y de atracción del público.

Número de imágenes por tipos

Figura 8



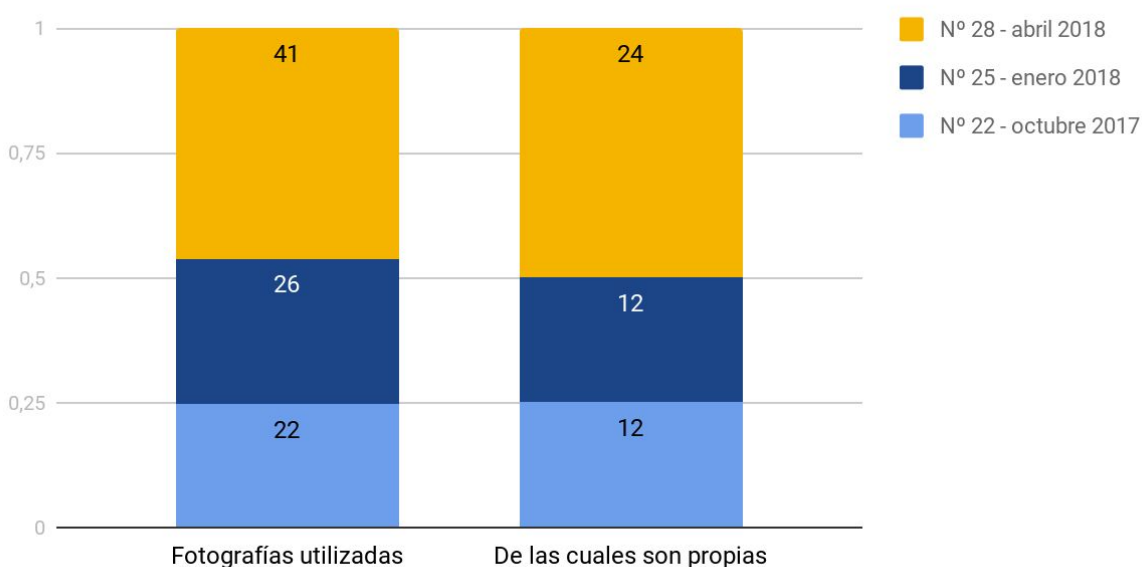
El equilibrio entre el uso estético e informativo de las imágenes se consigue mediante la inclusión de capturas de pantalla. Este tipo de material gráfico consiste en, como su propio nombre indica, imágenes directamente extraídas del juego. Muestran el contenido de la obra para que el lector se genere una idea aproximada de lo que ofrece el título en términos de interfaz, gráficos y diseño de niveles. Su función, por ende, es informativa. Tal y como explican Minervini y Pedrazzini (2004), las imágenes con finalidad informativa aportan nuevos datos o aclaran aquellos que se presentan en el texto escrito.

Así, las capturas de pantalla incluidas en *GTM* complementan las palabras de los redactores. Pero, sobre todo, sirven para visualizar conceptos que no siempre pueden ser descritos o correctamente entendidos mediante el lenguaje escrito. En un producto cultural marcadamente visual como es el videojuego, y de nuevo conforme a Minervini y Pedrazzini (2004), las capturas de pantalla transmiten información de forma más efectiva que el mensaje verbal. Eso provoca que también asuman un rol de orientación a la compra, lo que explica que la mayoría de las capturas de pantalla (275 de 302) aparezcan complementando a las críticas y avances, así como que tan solo un 8,6 % de las capturas se usen en los reportajes.

Otro de los rasgos a destacar del análisis de *GTM* es el aumento progresivo del uso de fotografías. Mientras que en el primer número analizado (octubre de 2017) hay 22, el ejemplar más reciente aporta 41 imágenes de esta índole. El rediseño de la revista observado en el último de los números, entre otras características, implica un uso más frecuente de la fotografía, como detalla el gráfico 9.

Evolución en el uso de fotografías

Figura 9



Las imágenes a una o a dos páginas también tienen un objetivo jerarquizador y *Games Tribune Magazine* se sirve de esa función para orientar al lector. Como señalan Minervini y Pedrazzini (2004), las imágenes, junto a elementos como los titulares y la tipografía, determinan qué es lo más importante de la publicación. Especialmente las que ocupan dos páginas, que destacan los análisis y reportajes más relevantes del mes. Por ejemplo, en el número de abril, se utilizan ilustraciones a dos páginas para destacar las críticas de *Ni no Kuni II* y *Sea of Thieves*, así como una fotografía propia ocupando el mismo espacio para la entrevista a Sonia Herranz y Bruno Sol. Son las piezas más importantes del número por la cantidad de páginas, la posición en sus respectivas secciones y el tratamiento visual.

4.3. Resultados de las entrevistas en profundidad

Orígenes

Games Tribune Magazine (GTM) nació en enero de 2016, mes en el que se lanzó el primer número físico de la revista. Aquel ejemplar inició el denominado como “año 0” de la publicación, nombre del que se desprende el carácter amateur con el que surgió el medio. La idea de Jorge Serrano, Juan Tejerina y Juan Pedro Prat se concretó en una revista que debutó con apenas 30 páginas mensuales. El objetivo en común de los tres era apostar por un periodismo de videojuegos poco habitual en España. En palabras de Juan Tejerina, director de la revista: “Todos hemos crecido con revistas y jugando a videojuegos, pero vimos que en España no se trata al sector con la seriedad que merece”.

Con esa intención surgió *GTM*, inspirada en proyectos especializados como la revista británica *EDGE* o el portal de videojuegos español *Anait Games*. Desmarcándose de las publicaciones orientadas a la compra, apostaron por un tipo de revista especializada en videojuegos que no existía en España. Aunque el proyecto nació a la par que la página web de *GTM*, la dirección del medio decidió centrarse en el papel “para plantarle cara a Google y al SEO y demostrar que hay otras maneras de hacer periodismo”, según explica Juan Tejerina.

Ese cúmulo de intenciones resultó en *GTM* Ediciones C.B., una comunidad de bienes con un capital social inicial aportado entre Jorge Serrano, Juan Tejerina y Juan Pedro Prat. La naturaleza modesta del proyecto se explicita en tanto que los tres fundadores lo crearon con una limitación autoimpuesta de 100 euros. El principal objetivo de *GTM* era tantear el mercado y conocer qué posibilidades de sobrevivir tenía el medio, de ahí que naciera con una aportación reducida y que se optara por una comunidad de bienes en lugar de por una sociedad limitada. Ante la incertidumbre por si la revista sobreviviría y el carácter amateur del proyecto, los fundadores decidieron crear una comunidad de bienes para ahorrarse los costes mensuales que implica una SL. Asimismo, tampoco disponían del capital inicial mínimo de 3.000 euros que exige este tipo de empresa.

Solo uno de los tres socios principales, Juan Pedro Prat, es periodista. No obstante, Juan Tejerina, diseñador, había trabajado durante años en varios grupos mediáticos como Unidad Editorial y Vocento. Tanto este último como Jorge Serrano tenían un trabajo estable, por lo que la revista no es su principal vía de subsistencia.. No casan, por ende, con el modelo de periodista emprendedor forzado del que hablan Manfredi, Rojas y Herranz (2015). Su voluntad es más bien regeneracionista para con el periodismo de videojuegos. El actual director, Juan Tejerina, afirma que *GTM* surgió como respuesta a una especialización habitualmente basada en el *clickbait* y que no trataba con profundidad al videojuego.

Precisamente por alejarse del tipo de revista de videojuegos que abunda en los quioscos, los fundadores tenían dudas sobre la viabilidad del proyecto. Además de condicionar la naturaleza de la empresa (que se creó como comunidad de bienes), también influyó en los primeros números y en la metodología escogida para crearlos. *GTM* comenzó su andadura siguiendo la lógica *lean startup*, un método de negocio ideado por Eric Ries. Como explica Carvajal (2015), el *lean startup* se basa en lanzar un producto mínimo viable al mercado, estudiar la respuesta del público y comprobar si valida o anula la hipótesis de la que parte el proyecto. Así, la empresa

en cuestión ahorra tiempo y dinero en estudios de mercado o diseño de planes de negocio y obtiene una respuesta concreta para su producto.

En el caso de *GTM*, la revista debutó con 30 páginas y así se mantuvo hasta el quinto ejemplar. Durante esos cinco números, los miembros del medio analizaron las virtudes y los defectos señalados por los primeros suscriptores. Juan Tejerina recuerda que los principales elogios iban destinados al diseño, al envío de la revista directa al buzón del socio y a un contenido poco común en el periodismo de videojuegos español. Las críticas, además de en el escaso número de páginas, se centraron en la ausencia de secciones como la enfocada a los juegos retro. Siguiendo la metodología *lean startup*, se añadieron contenidos en función de la demanda del público y, desde abril de 2016, se pasó a 60 páginas.

El producto siguió adaptándose a los gustos de los suscriptores y aumentando la cantidad de contenido conforme se incrementó el número de socios. Así, en febrero de 2017 se pasó a las 80 páginas y, en agosto de ese mismo año, a las 132. El último aumento del contenido coincidió con el cierre de la web, decisión consultada con los socios, como todas las que toma la dirección de la revista. Tejerina afirma que, pese a que el número de páginas no variará más, todavía se sigue el método *lean* para añadir nuevas secciones. Es el caso de 'Zona *Indie*', que debutó en enero de 2018.

La popularidad de la revista se incrementó al mismo ritmo que el número de páginas y de contenidos. Mientras que el primer número debutó con el apoyo de ocho socios *gold*, el vigésimo octavo cuenta con 492 suscriptores de este tipo y 58 repartidos entre *platinum* y *black*, categorías superiores. Sumando los 80 socios *silver*, la tirada actual de la revista es de 630 ejemplares mensuales.

Filosofía de contenido

El contenido de *GTM* combina textos de actualidad con artículos con vocación atemporal. Su naturaleza mensual implica, conforme a Ruete, tratar la actualidad

para diferenciarse de una publicación eminentemente divulgativa. “Revistas como *Presura* o *Game Report* pueden salir cada tres meses porque su contenido es totalmente atemporal, pero no tienen críticas u otros contenidos actuales”, expone el redactor jefe.

El periodista también es consciente de que las revistas en papel no pueden competir con las webs en inmediatez porque los contenidos caducan muy rápido. De ahí la necesidad de incluir contenidos de carácter atemporal, o matices en los textos de actualidad para que el lector no sienta que el artículo queda desactualizado. El objetivo, por ende, es que los socios de la revista puedan leer un número recién publicado o varios meses después y que este no pierda valor.

Con el fin de ofrecer piezas valiosas para los suscriptores, este medio especializado trata de profundizar en temas vinculados a los videojuegos mediante textos extensos. “Intentamos no quedarnos en la superficie y trascender tanto el análisis clásico como los reportajes superficiales que abundan en la especialización”, argumenta Ruete. Para el redactor jefe, la profundidad y el análisis son los rasgos definitorios del contenido de *GTM*. En ese sentido, según el periodista, la revista trata de aportar artículos interesantes tanto por su estilo como por los temas tratados.

Para conseguir el grado de profundidad del que habla Borja Ruete, *GTM* recurre, principalmente, a los reportajes, las columnas de opinión y las críticas. Son los géneros que más permiten ahondar en los temas, tanto en los de actualidad como en los atemporales.

Dicha apuesta refuerza la concepción de *GTM* como un ejemplo de periodismo especializado en tanto que busca interpretar la realidad a través de los géneros citados para establecer el sentido del suceso mediante la mayor cantidad posible de datos (Correa-Chávez, 2012). Asimismo, la inclusión de columnas de opinión es un ejercicio poco habitual en el periodismo de videojuegos actual y otro sello de identidad de la revista, según afirma Ruete. “Se cree que opinar no es correcto

porque puede haber fricciones con las distribuidoras y que retiren su apoyo al medio”, garantiza el redactor jefe.

Las limitaciones de la noticia respecto a otros géneros y su caducidad la invalidan en esta publicación. Conforme describe Ruete, pueden llegar a pasar más de dos semanas entre que se cierra un número de *GTM* y el producto llega a sus lectores. Precisamente por eso, para el responsable de contenidos de la revista, “no tiene sentido publicar noticias”. Interpretar la realidad a través del reportaje o la columna de opinión convierten a la revista en un ejemplo de periodismo especializado.

En un contexto en el que la inmediatez informativa corresponde a la televisión, la radio y sobre todo a internet, los medios impresos como *GTM* se convierten en interpretadores de la información (Mesa, 2006). Aunque no renuncian totalmente al tratamiento de la actualidad, el hecho de hacerlo a través de géneros como el reportaje y el carácter mensual de *GTM* convierten a la revista en un ejemplo de *slow journalism*. Así lo valora Ruete, que asocia al medio con esta tendencia basada en un contenido reposado, contrastado y analítico.

Otra práctica inusual que sí se da en *GTM* es utilizar la palabra “crítica” para lo que en otros medios se conoce como “análisis”. El responsable de la redacción defiende que la revista ofrece textos personales y argumentadas, en la línea de lo que puede leerse en medios especializados sobre cine. Esa actitud respecto a dichos artículos demuestra que el contenido de *GTM* considera al videojuego como un arte y un elemento cultural al nivel del cine y el teatro.

Etiquetar a *GTM* como una revista sobre videojuegos con una mirada cultural se apoya tanto en el análisis de su contenido como en las declaraciones de sus responsables. Así, la revista trata temas que van más allá del videojuego, como política, educación o sociedad. La razón, además de la voluntad cultural del medio, es que los propios videojuegos tratan estos temas cada vez más, según Ruete. “No nos gusta quedarnos en lo evidente”, declara el periodista.

Referentes

Como se ha mencionado en apartados anteriores, el medio en el que más se ha inspirado *GTM* es *EDGE*. Tanto Juan Tejerina como Borja Ruete, el redactor jefe, coinciden en señalar a la publicación británica como fuente de inspiración. Se trata de una revista especializada que aborda los videojuegos con una mirada cultural. También británica, aunque con edición española, es *Retro Gamer*, otro de los referentes de *GTM*, según Ruete. Esta revista se centra en videojuegos clásicos y en ella se basa el contenido de la sección retro de *GTM*. Por último, *Anait Games* es otro referente para la revista que protagoniza este trabajo. Esta web española analiza la actualidad de la industria del videojuego desde una óptica cultural y social.

En cuanto al modelo de negocio, el director de *GTM* señala a empresas no vinculadas con el periodismo como Spotify, Netflix y el videojuego *World of Warcraft*. Los tres son negocios que se basan en las suscripciones y que ofrecen varios modelos para adaptarse a los usuarios, característica que, según Tejerina, intenta aplicar *GTM*. Asimismo, ahora que planifican un plausible retorno de la página web, Borja Ruete señala que la revista quiere inspirarse en medios como *The Washington Post*, limitando el acceso al grueso de los contenidos a los socios.

En tanto que tiene referentes marcados y modelos en los que inspirarse en el futuro, desde la revista no se consideran pioneros. Sí en España, donde Juan Tejerina asegura que no había ninguna revista parecida a *GTM*. Precisamente ese carácter pionero en territorio español ha hecho que surjan publicaciones similares como *Manual*, *Game Report* o la versión española de *EDGE*, las dos primeras con un modelo de negocio basado en las suscripciones.

Plantilla y organización

A raíz de mi experiencia en la redacción de *GTM* como observador participante, pude ver cómo se organiza la revista. El medio cuenta con un núcleo de redacción reducido de tres redactores en Madrid, así como dos en otros puntos de España. El

resto del equipo está formado por colaboradores que contribuyen con más o menos textos dependiendo del caso. Lo habitual es que participen con frecuencia, aunque hay casos puntuales como los de José María Villalobos, Alberto Venegas o Adrián Suárez que participan en tan solo un ejemplar.

Además del personal encargado de redactar y diseñar, la revista cuenta con un equipo de artistas. Eva Martín, Isabel Fernández, Jaume Font y Sergio Melero son los encargados de dibujar las láminas que acompañan a las revistas de los socios gold y las modalidades superiores. Asimismo, estos artistas crean las ilustraciones que componen los monográficos adicionales que lanza *GTM* una vez cada cuatro meses. En el caso de Jaume Font, también es el responsable de las viñetas de humor gráfico que la revista incluye desde agosto de 2017.

Tanto los redactores como los colaboradores habituales se encargan de redactar y maquetar sus textos, que envían a los responsables el día 8 de cada mes. Una vez entregados, se hacen los ajustes de corrección y diseño pertinentes. Tras una segunda revisión a cargo del redactor jefe, se manda a la imprenta. Las revistas se ensobran y etiquetan una por una a mano y en la redacción física. Finalmente, los ejemplares se desplazan a las oficinas de Correos para su envío directo a los socios.

Fuentes de ingreso

GTM obtiene la mayoría de sus ingresos mediante las suscripciones. En concreto, la revista obtiene 2,49 euros de los 80 socios digitales; 7,99 euros por cada uno de los 80 socios *silver*; 9,99 euros gracias a los 492 *gold*; 15,99 euros por parte de los 22 socios *platinum* y 19,99 euros de los 36 suscriptores *black*. En total, la revista cuenta con 710 socios que aportan un total de 6.825 euros mensuales.

La producción adaptada a la demanda permiten, conforme a la explicación de Tejerina, optimizar los costes al máximo. Se genera tan solo aquello que se va a consumir, de modo que nunca se gasta de más. Así, cuando la revista todavía no

aportaba beneficios en los primeros meses del proyecto, tampoco generaba pérdidas.

La tienda *online* de *GTM* aporta 600 euros de media cada mes, de acuerdo con Juan Tejerina. En base a dichos datos, las suscripciones representan el 92 % de los beneficios de la revista. Respecto a los gastos de la revista, estos proceden de los costes de imprenta y distribución y del pago a los redactores.

Periodismo sin publicidad

Uno de los rasgos definatorios de *GTM* es la ausencia de publicidad en sus páginas. Es una decisión voluntaria por parte de los responsables del medio, que prescinden de los anuncios con una finalidad clara: restablecer la credibilidad del periodismo. Como expone Casero (2014), el público da la espalda a la información periodística al considerarla dotada de escasa credibilidad.

Para Juan Tejerina, la publicidad genera dudas no solo por las presiones que puede implicar, sino por la posibilidad de que el periodista se autocensure. Especialmente en un medio dedicado a cubrir la actualidad, puesto que cabe el riesgo de que la definición de la agenda o la formación de opinión pública se sometan a la voluntad del inversor. En el caso concreto del periodismo de videojuegos, según señala el director de *GTM*, existen dudas sobre si las notas de las críticas responden a intereses comerciales. Para evitarlo, la dirección de la revista optó por prescindir totalmente de la publicidad, tanto en su edición impresa como en su anterior etapa en la web.

El modelo por suscripción y sin publicidad, además, dota de más estabilidad al medio, de acuerdo con Borja Ruete. El redactor jefe considera que es muy complicado financiarse completamente mediante publicidad porque los ingresos por esta vía han caído desde el inicio de la crisis. En su opinión, el modelo por suscripción es el presente. “Nada te garantiza sobrevivir con una financiación

basada en la publicidad. El poco dinero que sale de los anuncios va a ir a parar a las páginas ya consolidadas”, medita el periodista.

No complementar las suscripciones con publicidad y seguir un modelo *freemium* como el de publicaciones como *Jot Down* o *Panenka* se compensa con la credibilidad que adquiere la revista. Sin esas ataduras, asegura Ruete, el periodista es más creíble. “Cuando lees un periódico como *El País*, sabes que no te encontrarás informaciones negativas sobre ciertos bancos porque son parte del accionariado y les ofrecen publicidad”, asevera.

Viabilidad

La viabilidad es el gran reto de los proyectos periodísticos emprendedores. La Asociación de la Prensa de Madrid (APM) asegura que entre 2008 y 2015 se crearon 579 nuevos medios como respuesta a la crisis. No obstante, los mismos datos muestran que 121 de estas publicaciones emprendedoras cerraron antes de 2015, último año en el que se actualizó este registro de la APM. En el caso de *GTM*, y como recuerda Juan Tejerina, sus fundadores no hicieron ningún estudio de viabilidad. “Hace tres años, todo el mundo decía que el papel estaba muerto e internet crecía a un ritmo brutal”, destaca el director.

De acuerdo con su máximo responsable, el modelo de producción de *GTM* está orientado desde el inicio hacia la viabilidad de la revista. Al producir en base a una demanda concreta cada mes, no hay pérdidas. Ahora que la revista ha crecido y ya cuenta con casi 30 números, el objetivo de sus creadores es que no solo sea viable sino que también brinde beneficios. Tejerina asegura que, si a final de año han llegado a los 1.000 suscriptores, empezarán a imprimir en masa. El modelo de impresión offset permitirá pasar de los siete euros que implica producir y enviar cada revista a tres euros. Con ese mayor margen de beneficio, el director afirma que la revista será rentable como para tener en nómina a tres personas y aumentar los ingresos que perciben los distintos colaboradores.

Uso de las herramientas online

Mientras que otras revistas especializadas como *Jot Down* o *Panenka* ofrecen contenidos gratuitos en sus respectivas webs, *GTM* no usa su página para publicar textos. En concreto, *gamestribune.com* sirve como plataforma para hacerse socio de la revista, acceder a los foros y la tienda del medio y obtener información sobre el producto. Sin embargo, esta publicación sí contó con una web de contenidos tradicional hasta junio de 2017. Desde entonces, la dirección decidió centrarse únicamente en la revista física y abandonar la publicación de noticias y otras piezas *online*.

Juan Tejerina valora la etapa de la web como “un auténtico infierno para el equipo porque en internet se hace de todo menos periodismo por culpa de Google”. El director no quería que la revista compitiera por ser la primera en los resultados de búsqueda con noticias de escasa relevancia o recurriendo a titulares cebo. “Es insostenible que los clics sean más importantes que el periodismo, así que prescindir de la página web es la mejor decisión que hemos tomado jamás”, sentencia el máximo responsable del medio.

Como se repasa en el epígrafe correspondiente, *GTM* planea volver a publicar contenidos en su web solo para sus socios. No obstante, su postura contraria a someterse a los algoritmos, al *clickbait* y a la inmediatez refuerzan la idea de que el proyecto sigue los ideales del *slow journalism*. Esta tendencia aspira a combatir la inmediatez y a esforzarse por producir y consumir una información rigurosa, creativa y de calidad (Rosique-Cedillo y Barranquero-Carretero, 2015).

La dirección de la revista concede bastante importancia al papel de difusión del proyecto de las redes sociales. *GTM* está presente tanto en Instagram como en Twitter, donde cuenta con 14.800 seguidores. Además, publica sus números prácticamente completos en la plataforma Issuu. “Pese a una inversión nula en publicidad, aumentamos nuestro alcance recurriendo a las redes sociales y a las recomendaciones de los suscriptores”, asevera Tejerina.

Crecimiento y planes de futuro

Tras publicar casi 30 números consecutivos desde 2016, *GTM* dejará de ser una comunidad de bienes y pasará a ser una sociedad limitada a partir de junio de 2018, gracias a la aportación de capital de tres socios. En conjunto, Ramiro Díez, Álex Rodríguez y Félix Barrachina aportarán un total de 15.000 euros. El paso a constituir una sociedad limitada irá acompañado de un estudio de viabilidad encargado externamente a un experto. A partir de dicho informe, se estimará el valor real de *GTM* y se definirá un plan de negocio para los próximos años.

Gracias a esos ingresos, la revista cambiará su naturaleza empresarial casi al mismo tiempo que el modelo de impresión. El director de *GTM* estima que se alcanzarán los 1.000 socios antes de finalizar 2018. De ser así, la publicación pasará a la impresión en masa, que reduce los costes de producción en cuatro euros y aumenta el margen de beneficios. Esto, de acuerdo con Juan Tejerina, permitirá contratar hasta a tres personas, aumentar la remuneración que perciben los colaboradores y pagar los impuestos correspondientes a la condición de SL.

Otra de las vías por las que *GTM* quiere expandirse, conforme al director y al redactor jefe, es el retorno a la web. Actualmente, la revista utiliza su web como plataforma para compartir información sobre el producto con los socios (como la encuesta para elegir una de las tres portadas mensuales). Asimismo, la web de *GTM* incluye la tienda de la revista y un foro para que los socios interactúen. Con el aumento de los beneficios, los responsables del medio aspiran a convertirla en un portal de información diaria. Consistirá en un incentivo adicional para los socios y limitado a los suscriptores. Por lo tanto, no tendrá que competir con otras webs por el posicionamiento *online* y eso concederá libertad a los redactores para hacer una mayor criba de las noticias publicadas.

GTM Ediciones C.B. está registrada como una empresa editorial, algo que no cambiará con el paso al modelo de sociedad limitada. Precisamente por eso, Juan Tejerina no limita el negocio de la empresa a la producción de la revista mensual,

sino que también contempla la creación y distribución de libros bajo su propio sello editorial. El director de la revista considera que se trata de una tendencia en auge y cita ejemplos como *Héroes de Papel*, editorial especializada en libros sobre videojuegos. Así, los primeros libros de *GTM* están previstos para 2019. En concreto, se trata de dos monográficos: uno sobre el periodismo de videojuegos en España y otro sobre la saga *Pokémon*.

5. Discusión y conclusiones

5.1. Discusión

La crisis financiera de 2008 tuvo especial repercusión en el sector periodístico. Dicha coyuntura implicó el despido masivo de periodistas, el cierre de medios, la reducción de los beneficios obtenidos por las empresas del sector y la generalización de la precariedad laboral (Casero y Cullell, 2013). En ese contexto, el periodismo emprendedor ha sido una de las respuestas del sector a la crisis. Las publicaciones emprendedoras se caracterizan por estar creadas por periodistas, tener presencia en el ciberespacio y mostrar una tendencia a la especialización. *Games Tribune Magazine (GTM)* aúna todos esos rasgos, aunque destaca especialmente por ser de los pocos proyectos emprendedores que se ha decantado por el papel.

Los resultados extraídos del análisis de *GTM*, siguiendo la línea de investigación coordinada por Manfredi (2015), permiten concluir que este proyecto encaja con los patrones del periodismo emprendedor e innovación a los que se refiere dicho autor. A saber, su titularidad, presencia en el entorno digital, uso de la marca personal, propuesta de valor e innovación mediante nuevas narrativas.

Los nuevos medios emprendedores acostumbran a pertenecer a periodistas e inversores alejados de la industria tradicional, que deciden crear un medio en base a sus propios ideales, sin estar restringidos por “razones editoriales” (Manfredi, 2015). La entrevista a Juan Tejerina ha permitido conocer el origen de *GTM*, fundada por

Jorge Serrano, el propio Tejerina y Juan Pedro Prat. El último es licenciado en Periodismo, mientras que el entrevistado es diseñador y ha trabajado durante años en grupos periodísticos como Unidad Editorial o Vocento. En el caso de Serrano, este inversor no tenía relación alguna con el sector.

La motivación del proyecto, en relación a la definición de Manfredi (2015) y según Tejerina, fue replantear el periodismo de videojuegos nacional. “Todos hemos crecido con revistas y jugando a videojuegos, pero vimos que en España no se trata al sector con la seriedad que merece”, recuerda el director de la revista. Es decir, *GTM* nació con la voluntad de huir de las restricciones editoriales, que impedían practicar el periodismo al que sus fundadores aspiraban. Además, existe cierta aspiración regeneracionista para con la credibilidad de la profesión.

En cuanto a la apuesta de *GTM* por el modelo digital, existen ciertas divergencias con la definición de Manfredi (2015). La revista analizada publica algunos de sus artículos gratuitamente en la plataforma *online* Issuu, pero no se trata de un producto pensado para ser digital. En función de la evolución del material ciberperiodístico expuesta por Salaverría (2005), *GTM* opta por la repetición del contenido. Es decir, reproduce literalmente las piezas de la revista impresa, sin aprovechar características del entorno digital como la hipermedialidad o la multimedialidad. Esta situación era distinta cuando se contaba con una web con contenidos exclusivos, pero se cerró para centrarse en la revista impresa. No obstante, como asegura el director de *GTM* en la entrevista, se retomará la apuesta por las piezas pensadas para ser digitales en un futuro con una web de contenidos exclusivos para los socios.

Aunque Manfredi (2015) asocia la creación de nuevos proyectos periodísticos al ámbito *online* por la reducción de costes que supone, el estudio de *GTM* prueba que su investigación también es aplicable a los productos impresos. El uso del entorno *online* sigue siendo fundamental en ambos casos, pero es viable lanzar un proyecto físico y asumir los costes de producción y distribución a él asociados con un presupuesto limitado.

El uso de internet, según Manfredi (2015), no debe estar solamente orientado a obtener beneficios de los buscadores, sino a aprovechar sus posibilidades para fidelizar lectores, estimular la demanda y difundir contenidos. Eso es algo que aplica la revista analizada, por lo que la presente investigación prueba que el uso de internet no implica que el proyecto tenga que ser exclusivamente digital.

Por lo demás, *GTM* sigue los requisitos que Manfredi (2015) considera fundamentales para el emprendimiento periodístico en internet. La revista se sirve de internet para la fidelización de los lectores, la estimulación de la demanda y la difusión de sus contenidos. De hecho, aunque con las limitaciones expuestas, los números en Issuu persiguen dichos objetivos, especialmente los dos últimos. El uso que *GTM* hace de las redes sociales y de las aplicaciones de mensajería instantánea busca mantener el contacto con los socios y difundir el contenido de la revista para fidelizar a los ya suscritos y captar a los posibles interesados. Así, anuncia sus portadas a través de Twitter y cuenta con un chat de Telegram en el que los socios y los redactores están en permanente contacto.

La otra variable del uso de internet que menciona Manfredi (2015) es la adaptación a los dispositivos móviles. Al tratarse de la plataforma de consumo de información en auge, los proyectos periodísticos emprendedores deben disponer su material para los usuarios de *smartphones* y tabletas. *GTM* no descuida las plataformas móviles y cuenta con una versión de su página adaptada a estas. Antes del cierre de la web anterior, en la que se publicaban noticias y artículos, la revista contaba con una aplicación disponible en las tiendas virtuales de iOS y Android. Asimismo, el equipo que compone la revista recurre a aplicaciones como Slack y Trello para comunicarse y organizar los contenidos respectivamente. Por todo lo señalado, y pese a limitarse a escanear y limitar sus números en Issuu, esta publicación emprendedora apuesta en firme por el ámbito *online*.

GTM también trabaja su marca *online*, tercer pilar del periodismo emprendedor. Como afirma Juan Tejerina en la entrevista, la revista depende por completo de los

lectores al no recurrir a la publicidad, por lo que las acciones comunicativas van orientadas a fidelizar al público y a fortalecer la relación con los socios. En ese sentido, la cuenta de *GTM* en Twitter interactúa constantemente con sus seguidores. En relación a lo argumentado por Manfredi (2015), *GTM* usa las redes sociales para romper las barreras entre la redacción y el público para difundir contenido propio y ajeno.

De esta forma, retuitea la mayoría de mensajes de suscriptores que han recibido la revista y la comparten en Twitter, así como responde a dudas y comentarios de los usuarios. Además, cada mes se publica una encuesta para que se elija una de las dos portadas propuestas. Más allá de Twitter, en la web exclusiva para socios de *GTM*, se consulta a los suscriptores para tomar decisiones vinculadas con la revista, se da información sobre la organización de la redacción y se pide la opinión de los socios para la sección de la revista basada en sus aportaciones. En definitiva, *GTM* utiliza las herramientas *online* para trabajar y potenciar valores asociados a su marca, como la cercanía o la transparencia.

En cuanto a la propuesta de valor, este concepto expuesto por Manfredi (2015) hace referencia a cómo las empresas periodísticas deben buscar nuevas formas de obtener ingresos. El autor menciona alternativas de negocio como el modelo *freemium*, basado en publicar un número limitado de contenidos gratuitos y proporcionar acceso a más material mediante el pago de una suscripción. Ese es el que sigue *GTM*, que publica parte de sus números en la plataforma gratuita Issuu, pero cuyo contenido completo tanto en físico como en digital solo puede conseguirse previa suscripción. Para incentivar a los lectores a suscribirse a tarifas que proporcionen más ingresos, la publicación ofrece varias recompensas en función de cada categoría de suscripción. Este modelo dividido en *tiers* que se aplica en *GTM* también es habitual en plataformas de micromecenazgo como Kickstarter y Patreon. Al imprimir bajo demanda en función del número de socios, la revista no genera pérdidas, por lo que garantiza que siempre sea viable. Además de basarse en el modelo *freemium*, *GTM* también recurre al *crowdfunding* para financiar dos monográficos adicionales.

La mayor diferencia respecto al modelo *freemium* que describe Manfredi (2015) y la aportación que hace este trabajo a su investigación es que *GTM* no incluye publicidad. El *freemium* se basa tanto en los ingresos por suscripción como en aquellos obtenidos por los anuncios en la publicación. La revista estudiada demuestra que es viable seguir el modelo *freemium* sin publicidad, lo que responde a varios de los problemas que padece el periodismo actualmente. En tanto que *GTM* ha desarrollado un modelo de negocio innovador y viable, su propuesta combate la crisis económica que afecta al sector. Al mismo tiempo, prescindir de la publicidad refuerza su carácter independiente y libre de influencias externas, lo que palia la crisis de credibilidad de la profesión.

Como señala Casero (2014), el público tiende a rechazar una información periodística dotada de poca credibilidad por la proliferación de noticias sin relevancia y con fines comerciales. Según el estudio de Casero (2012), un 40 % de los menores de 24 años desconfía de las noticias, por lo que el periodismo no consigue transmitir credibilidad al público que debe sustentarlo en el futuro. Este contexto de desconfianza motivó a los fundadores de *GTM* a rechazar los anuncios.

La decisión de no incluir publicidad no responde a criterios de negocio sino a cuestiones deontológicas, pues es una de las acciones que la revista lleva a cabo para restablecer la credibilidad del periodismo, como explican sus responsables en las entrevistas. Eso sí, repercute en las cuentas de la empresa en tanto que se deja de obtener una cantidad de ingresos que para otros proyectos es vital. No obstante, sirve para demostrar que el modelo de *GTM* es viable incluso sin publicidad, lo que demuestra el potencial de las vías de negocio señaladas por Manfredi (2015).

En relación con la propuesta de valor, *GTM* es innovadora, de acuerdo con lo planteado por Carvajal (2015). El autor señala dos metodologías que convierten a un proyecto emprendedor en innovador y que la revista utilizó para diseñar su propuesta de valor: *design thinking* y *lean startup*. La idea del producto surgió como respuesta a una necesidad del periodismo de videojuegos en España, que no

contaba con publicaciones similares a *GTM*. Como requiere el método *lean*, se lanzó un producto mínimo viable en forma de número de 30 páginas. Este último se fue puliendo y mejorando en base al feedback de los primeros socios, como demanda el *design thinking*. Mediante ambas metodologías, la revista amplió el número de páginas e incorporó nuevas secciones según la demanda de los suscriptores. Además, como se ha mencionado anteriormente, toda decisión que afecte al producto se toma tras consultarla con los socios a través de encuestas.

La quinta y última característica descrita por Manfredi (2015) y que confirma a *GTM* como ejemplo de periodismo emprendedor e innovación es el uso de nuevas narrativas. Estas se basan en una mayor atención al diseño de los productos periodísticos y en la recuperación de los fundamentos de la profesión, basados en la información veraz y en el rol contextualizador del periodista (Manfredi, 2015). En el caso de *GTM*, tanto el diseño como la profundidad de los textos son rasgos destacados.

“El diseño ha jugado un papel fundamental en el crecimiento de la revista”, reflexiona Juan Tejerina. El director señala la importancia de que la publicación sea llamativa a nivel visual por sus portadas y su maquetación, porque eso invita a leer su contenido. “Sin textos de calidad, el diseño no serviría de nada”, defiende el responsable de *GTM*. El diseño es una parte vital de las nuevas narrativas periodísticas. Su rol consiste en atraer a los lectores, mientras que el de los artículos es mantener su interés.

Las nuevas narrativas, además del diseño, se nutren de un tipo de texto que huye de la inmediatez y persigue la contextualización de los hechos (Manfredi, 2015). En ese sentido, *GTM* no publica noticias y ahonda en los temas de actualidad mediante el reportaje. Así, una de cada tres páginas de los números analizados para este trabajo corresponde a un reportaje. Para Borja Ruete, el redactor jefe, la profundidad y el análisis son los valores diferenciales de la revista. “Intentamos ser una revista que profundiza en los videojuegos, que no se queda en la superficie”, afirma el responsable del contenido.

Una de esas nuevas tendencias narrativas que aplica *GTM* es el *slow journalism*. El estudio de los tres ejemplares de la revista muestra una preponderancia de los textos largos, de cuatro o más páginas, y de géneros vinculados a esta nueva tendencia periodística, como el reportaje o la crítica. De acuerdo con varios autores (Benaissa, 2017; Salaverría, 2014; Greenberg, 2007; Rosique-Cedillo y Barranquero-Carretero, 2015), los géneros interpretativos y de opinión son los pilares básicos del *slow journalism*. Dichos formatos toleran extensiones considerables, de hasta una decena de páginas en el caso de esta revista de videojuegos. El carácter mensual del medio, su naturaleza impresa o el porcentaje de textos sin vinculación con la actualidad (46,6 %) refuerzan la idea de que *GTM* apuesta por un periodismo reposado y alejado de la inmediatez.

Los resultados obtenidos del análisis de *GTM* y de las entrevistas demuestran que la revista es un ejemplo de innovación y emprendimiento periodístico, de acuerdo con los criterios de Manfredi (2015). Tanto su modelo de negocio como su filosofía de contenido y su uso de las redes sociales encajan con las características expuestas por el autor. Este trabajo aporta a la investigación de Manfredi (2015) la posibilidad de aplicar el modelo freemium prescindiendo de uno de sus componentes clave, la publicidad, sin que el proyecto deje de ser viable. Así, el periodismo emprendedor es capaz de responder no solo a la crisis económica que afecta al sector, sino también al déficit de credibilidad. Además, la presente investigación prueba que las novedades y características del periodismo emprendedor no solo son compatibles con el entorno *online*, sino que pueden aplicarse a un proyecto en papel.

5.2. Conclusiones

El estudio del contenido de *Games Tribune Magazine (GTM)*, así como el análisis de las entrevistas con dos de sus responsables, posibilita conocer las características periodísticas y empresariales del proyecto. Los resultados obtenidos permiten responder a las hipótesis planteadas por el presente trabajo académico.

La primera hipótesis lanzada al comienzo de la investigación hacía referencia a la posibilidad de crear una revista de videojuegos en papel que sea viable sin necesidad de publicidad. Basándose en el modelo *freemium*, *GTM* lleva dos años y medio a la venta sin dar pérdidas, con casi 30 números disponibles en el momento de redactar este trabajo. Se puede concluir, por ende, que es un proyecto viable y consolidado. Los planes de futuro descritos por Juan Tejerina, el director, pasan por crecer sostenidamente, convertirse en una sociedad limitada y ofrecer los primeros contratos. El estudio de *GTM* demuestra que el papel todavía tiene futuro y puede ser viable sin que el modelo de negocio se base en la publicidad.

Para que un producto como *GTM* sea viable, este debe cimentarse sobre la calidad y la innovación. La combinación de un diseño atractivo con unos artículos interesantes es la clave del éxito de la revista, de acuerdo con su director. Así, la revista pone en práctica nuevas narrativas como el *slow journalism*, basado en producir y difundir la información de forma reposada, en contraste con la inmediatez predominante en el entorno *online*. “Los ciudadanos compran información cuando esta es relevante y de calidad, si no, se conforman con las tres primeras líneas de una información que pueden leer gratis en internet” (Del Riego, 2013). La profundidad, el análisis y la credibilidad que otorga no contar con publicidad son las principales virtudes que Borja Ruete, el redactor jefe, destaca de este medio especializado. De todo lo expuesto se puede deducir que el contenido, complementado con un diseño vistoso, es la clave de la viabilidad de *GTM*.

Aunque queda demostrado que el papel todavía es viable incluso sin publicidad, y en respuesta a la segunda hipótesis planteada por este trabajo, se concluye que el producto impreso debe complementarse con las herramientas *online*. Las redes sociales, una web y plataformas como Issuu son fundamentales para la difusión y distribución del proyecto, así como para la captación de posibles socios.

Publicar parte de la revista en Issuu ofrece un acceso gratuito a los contenidos que ayuda a motivar a nuevos suscriptores. Compartir material de la revista como las

portadas por Twitter e Instagram da pie a que otras personas puedan conocer el proyecto. Asimismo, el uso que *GTM* hace de Twitter potencia la interacción y el sentimiento de comunidad de los socios. En esa línea, el chat de socios y redactores en Telegram fomenta la relación entre el equipo y los suscriptores. Por último, todas las altas se formalizan a través de la web del medio, que también se usa para distribuir y almacenar los PDF de la revista a los socios.

Al no invertir en publicidad y en comunicación, recurrir a internet permite reducir costes y fomentar el crecimiento de la revista. El entorno digital es, por lo tanto, imprescindible para el crecimiento de la revista. La hibridación entre el proyecto impreso y el uso de las herramientas *online* es vital para un proyecto de estas características.

La especialización, la apuesta por el papel y el uso de las herramientas digitales son los elementos que caracterizan y hacen viable a *GTM*. Sin embargo, pese al estudio de la revista a lo largo del presente trabajo, no es posible determinar con precisión si su modelo es aplicable a otros proyectos. Para cumplir dicho objetivo, habría que estudiar casos similares con el fin de compararlos y extraer conclusiones. A ese respecto, sería conveniente desarrollar una nueva línea de investigación centrada en medios parecidos como *Game Report* y *Manual* en España o en las nuevas revistas anglosajonas como *Switch Player*.

6. Referencias bibliográficas

AEDE (2016). *Libro Blanco de la Prensa 2016*. Madrid: Asociación de Editores de Diarios Españoles.

APM (2014). *Nuevos medios lanzados por periodistas*. Recuperado de: <http://www.apmadrid.es/nuevos-medios-lanzados-por-periodistas/>

Aladro Vico, E. (2013). Las teorías profesionales y las 5 crisis del periodismo. *CIC: Cuadernos de información y comunicación*, 18, 69-81. Recuperado de: <http://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/viewFile/41716/39754>

Benito, A. (2001). *Diccionario de periodismo*. Madrid: Acento.

Bernal, S. y Chillón, L. (1985). *Periodismo informativo de creación*. Barcelona: Mitre.

Borrat, H. (1993). Hacia una teoría de la especialización periodística. *Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura*, (15), 79-84. Recuperado de: <https://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/41185/94919>

Campos Freire, F. (2010). Los nuevos modelos de gestión de las empresas mediáticas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 16, 13-30. Recuperado de: <http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/ESMP1010110013A/11317>

Canavilhas J. (2013). Modelos informativos para aparatos móviles: información hipermultimediativa y personalizada. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 3, 20-32. Recuperado de: https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/27379/1/CMD_03.pdf

Carvajal, M., Arias, F., Negredo, S. y Amoedo, A. (2015): Aproximación metodológica al estudio de la innovación en periodismo. *Observatorio (OBS*)*, 9 (3), 15-31. Recuperado de: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-59542015000300002

Carvajal, M. (2015). Lean Startup y Design Thinking. Nuevos métodos para innovar en periodismo. En J.L. Manfredi Sánchez (coord.), *Innovación y periodismo. Emprender en la universidad*, 76, 47-56. *Cuadernos artesanos de comunicación*. Recuperado de: <http://www.cuadernosartesanos.org/2015/cac76.pdf>

Casero Ripollés, A. (2014). La pérdida de valor de la información periodística: causas y consecuencias. *Anuario ThinkEPI*, 8, 256-259. Recuperado de: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/124523/63517.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Casero Ripollés, A. (2012). Más allá de los diarios: el consumo de noticias de los jóvenes en la era digital. *Comunicar*, 20 (39), 151-158. Recuperado de: <https://doi.org/10.3916/C39-2012-03-05>

Casero Ripollés, A. y Cullell March, C. (2013). Periodismo emprendedor: Estrategias para incentivar el autoempleo periodístico como modelo de negocio/Entrepreneurial Journalism. Strategies to Promote SelfEmployment in Journalism as a New Business Model. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 19, 681-690. Recuperado de: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/93852/58810.pdf?sequence=1>

D'Angelo, W. (26 de abril de 2018). Year on Year Sales & Market Share Charts - April 14, 2018 - Sales. Recuperado de <http://www.vgchartz.com/article/276066/year-on-year-sales-amp-market-share-charts-april-14-2018/>

Delponti Macchione, P. y Pestano Rodríguez, J. M. (2012). El papel del periodismo cultural en la construcción simbólica de un imaginario social globalizado. Tenerife: IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social (Universidad de La Laguna). Recuperado de http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas/192_Delponti.pdf

Del Olmo, D. y García, R. (2013). *Letras pixeladas. El camino de la [H], una forma de entender el videojuego*. Barcelona: Star-T Magazine Book

Esteve Ramírez, F. y Fernández del Moral, J. (1999). *Áreas de especialización periodística*. Madrid: Fragua

Esteve Ramírez, F. (2010). Fundamentos de la especialización periodística. En: Camacho Markina, I. (Coord.), *La especialización en el periodismo. Formarse para informar*. Sevilla: Comunicación Social.

Fagerberg, J. (2003). *Innovation: A Guide to the Literature*. Oslo: Centre for Technology, Innovation and Culture, University of Oslo. Recuperado de: https://smartech.gatech.edu/bitstream/handle/1853/43180/JanFagerberg_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Farias Batlle, P. y Gómez Aguilar, M. (2011). El estado de la profesión periodística y la crisis de los medios en España. *Razón y Palabra*, 16 (77). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520010096>

Fernández Parrat, S. (1998). El reportaje en prensa: un género periodístico con futuro. *Revista Latina de Comunicación Social*, 4. Recuperado de: <http://www.ull.es/publicaciones/latina/z8/r4absonia.htm>

Fondevila Gascón, JF. (2010). El periodismo digital de pago y el modelo de las franquicias: ¿periodismo de calidad o puro negocio? Pamplona: XXV Congreso CICOM. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/236022256_El_periodismo_digital_de_pago_y_el_modelo_de_las_franquicias_periodismo_de_calidad_o_puro_negocio

García-Galindo, J. A. y Cuartero-Naranjo, A. (2014). El auge del periodismo narrativo en la Sociedad de la Información. Recuperado de: <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/7515/EI%20auge%20del%20periodismo%20narrativo%20en%20la%20Sociedad%20de%20la%20Informaci%C3%B3n.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Greenberg, Susan (2007). Slow Journalism. *Prospect*, 131, 15–16. Recuperado de: http://www.prospectmagazine.co.uk/magazine/slowjournalism#.U06gsFV_uSo

López-Redondo, I. (2012). *El tratamiento del videojuego: de la prensa generalista a las revistas especializadas. Análisis comparativo de las ediciones impresas y digitales de El País, El Mundo, Público y 20 Minutos*. (Doctoral dissertation, Universidad de Sevilla). Recuperado de: https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/24399/P_T.D.PROV13.pdf?sequence=-1&isAllowed=y

Manfredi Sánchez, J.L. (2015). El nuevo ecosistema periodístico. En J.L. Manfredi Sánchez (coord.), *Innovación y periodismo. Emprender en la universidad. Cuadernos artesanos de comunicación*, 76, 21-33. Recuperado de: <http://www.cuadernosartesanos.org/2015/cac76.pdf>

Márquez, R. (10 de enero de 2018). El número de lanzamientos en Steam en 2017 es casi el doble de lo lanzado en 2016. Recuperado de <https://www.vidaextra.com/pc/el-numero-de-lanzamientos-en-steam-en-2017-es-casi-el-doble-de-lo-lanzado-en-2016-y-es-insostenible>

Martínez-García, L. (2016). Las carencias de la prensa tradicional, un lastre para el periodismo emprendedor. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 428-442. Recuperado de: <http://www.revistalatinacs.org/071/paper/1103/23es.html>

Meneses Fernández, M. D. (2007). En torno al periodismo especializado. Consensos y disensos conceptuales. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*, 35, 137-152. Recuperado de: <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/74267/94436>

Mesa, R. Y. (2007). El reportaje, texto informativo aglutinador de distintos géneros periodísticos. *Espéculo: Revista de Estudios Literarios*, (34), 21. Recuperado de: <http://biblioteca.org.ar/libros/151133.pdf>

Minervini, M. y Pedrazzini, A. (2004). El protagonismo de la imagen en la prensa. *Revista Latina de Comunicación Social*, 7 (58). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/819/81975808/>

Newzoo (2017) Global Games Market Report. Recuperado de: <https://newzoo.com/insights/articles/new-gaming-boom-newzoo-ups-its-2017-global-games-market-estimate-to-116-0bn-growing-to-143-5bn-in-2020/>

Palacios Llanos, L. (2015). *Informe Anual de la Profesión Periodística 2015*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid. Recuperado de: http://www.apmadrid.es/wp-content/uploads/2016/11/INFORME-PROFESION-APM-2015_baja_7M.pdf

Pardo, R. (2014). La especialización como marca diferencial. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 7, 223-224. Recuperado de: <http://www.adcomunicarevista.com/ojs/index.php/adcomunica/article/view/194/190>

Patterson, C. (2003). El buen reportaje, su estructura y características. *Revista Latina de Comunicación Social*, 6 (56), 1-2. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/819/81965609.pdf>

Pedriza, S. B. (2017). El Slow Journalism en la era de la “infoxicación”. *Doxa Comunicación: revista interdisciplinar de estudios de comunicación y ciencias sociales*, (25), 129-148. Recuperado de: http://dspace.ceu.es/bitstream/10637/8768/1/Slow_SamiaBenaissa_Doxa_2017.pdf

Rosique-Cedillo, G. y Barranquero-Carretero, A (2015): Periodismo lento (slow journalism) en la era de la inmediatez. Experiencias en Iberoamérica. *El profesional de la información*, 24 (4), 451-462. Recuperado de: [ks/56cb363508aee3cee5416294/Periodismo-lento-slow-journalism-en-la-era-de-la-inmediatez-Experiencias-en-Iberoamerica.pdf](https://doi.org/10.15583/56cb363508aee3cee5416294/Periodismo-lento-slow-journalism-en-la-era-de-la-inmediatez-Experiencias-en-Iberoamerica.pdf)

Sáez, M. T. M. (2013). La especialización periodística como salida a la crisis de los medios. *Prospectivas y tendencias para la comunicación en el siglo XXI*, 59-78. Recuperado de: <http://dspace.ceu.es/bitstream/10637/7873/1/La%20especializaci%C3%B3n%20period%C3%ADstica%20como%20salida%20a%20la%20crisis%20de%20los%20medios.pdf>

Sáez Soro, E. y Chover Sellés, M. (2015). Investigar en videojuegos. Desde la creación al análisis, una visión panorámica de un medio en crecimiento. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 9, 15-17. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2014.9.2>

Sánchez-González, M. y Palomo-Torres, M.B. (2014). Conocimiento y valoración del “crowdfunding” en Comunicación: La visión de profesionales y futuros periodistas. *Comunicar*, 43, 101-110. Recuperado de: <https://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=detalles&numero=43&articulo=43-2014-10>

Salaverría, R. (2005). *Redacción periodística*. Pamplona: Eunsa.

Salaverría, R. (2012). Medios y periodistas, ¿un futuro compartido? *Cuadernos Evoca*, 7, 11-14. Recuperado de: <http://dadun.unav.edu/handle/10171/22428>

Salaverría, R. (2014): Periodismo en 2014: Balance y tendencias. *Cuadernos de periodismo*, 29, 9-22. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Ramon_Salaverria/publication/271078811_El_periodismo_en_2014_balance_y_tendencias/links/54bdc6400cf218da9391c16a/El-periodismo-en-2014-balance-y-tendencias.pdf

Sonnac, N. (2009). L'économie de la presse: vers un nouveau modèle d'affaires. *Les cahiers du journalisme*, 20, 22-43. Recuperado de: http://www.surlejournalisme.com/wp-content/uploads/2009/01/eco_journalisme_texte_sonnac.pdf

Vara-Miguel, A., Negrodo, S. y Amoedo A. (2017). Digital News Report 2017. Navarra: Universidad de Navarra. Recuperado de: <http://www.digitalnewsreport.es/>

7. Anexo

Entrevista a Juan Tejerina, director de *Games Tribune Magazine (GTM)*

¿Por qué firmáis el editorial?

Siempre hemos potenciado la identidad de cada redactor, así como su individualidad. Nunca hemos querido transmitir una imagen de mente colmena y de que todos piensan más o menos igual. Por eso, vi obvio que el director firmara el editorial. Además, todo el mundo sabe que es el director quien suele escribir los editoriales en cualquier medio. Escudarse en la imagen corporativa me parece un poco antiguo y cobarde.

Frente a los textos extensos que componen la revista, destacan los minianálisis de 'Zona Indie'. ¿Por qué utilizáis este tipo de formato?

Tenemos la intención de dar a conocer los juegos independientes, obra de equipos pequeños. Las limitaciones del papel obligan a aprovechar el espacio y pensamos en que, para visibilizar estos juegos, era mejor apostar por la cantidad. Eso reduce el texto, pero tampoco suelen ser títulos de los que se pueda sacar una gran reflexión.

¿Por qué incluís una sección de opinión del socio?

Es un espacio que antes sí había en las revistas de videojuegos españolas, la idea surge de ahí. Asimismo, los lectores son nuestro sustento y consideré lógico darles un espacio dentro de la revista para que sean parte del contenido.

La práctica totalidad de la revista incluye fotografías. GTM es una publicación eminentemente visual. ¿Crees que el papel del diseño es fundamental para el éxito de la revista?

Sí que ha jugado un papel fundamental para crecer. La gente se ha fijado en que la revista destaca a nivel visual, por sus portadas y su maquetación, y es muy atractiva. Pero es tan solo la puerta de entrada, porque sin textos de calidad el diseño no serviría de nada. Ha sido clave para atraer nuevos lectores, pero ha sido el contenido lo que los ha mantenido con nosotros.

La mayoría de los proyectos periodísticos creados durante la crisis son austeros, creados con un capital inicial limitado. ¿Dirías que GTM entra en ese grupo?

Desde luego que entra en ese grupo. Nacimos con una limitación autoimpuesta de 100 euros aportados entre tres personas. Queríamos crear algo único, que bebiese de unos ideales en los que nosotros creíamos. El reto fue transmitirlo al público y ver hasta qué punto estaban dispuestos a apoyarnos. Los ideales eran conseguir una prensa independiente y libre de publicidad, una publicación mensual y un diseño y contenido de calidad. Todo ello ligado a la promesa de que si conseguíamos el apoyo suficiente, la revista evolucionaría. En apenas dos años ha pasado de 30 a 132 páginas y cada vez cuenta con más y mejores firmas.

¿Cuando se constituyó GTM como empresa?

Dimos ese salto en el primer número, sin saber si tendríamos éxito. Si íbamos a hacer una actividad que moviese dinero, aunque fuera poco, queríamos hacerlo dentro del marco legal y evitar problemas futuros. Nuestra gestoría nos recomendó crear una comunidad de bienes porque los costes mensuales son mucho más bajos que los de una SL y no pide un capital inicial mínimo de 3.000 euros.

¿Por qué decidisteis emprender precisamente en periodismo?

Todos teníamos el sueño de hacer algo que hiciese justicia a un sector que está creciendo y que creemos que ahora mismo en España no está bien cubierto. Hay grandes medios que cubren los videojuegos pero ninguno lo cubre desde un punto de vista un poco más crítico y serio. Todos hemos crecido con revistas y todos

hemos crecido jugando a videojuegos. Pero en España quizá no se trata con la seriedad que se puede tratar al sector. Y no se mencionan muchos temas de los que se debería hablar ni se defienden los intereses del jugador. Todo se enfoca a motivar la compra y a convertir al lector en un cliente.

Lo que tenemos ahora son muchos medios que lo cubren desde una perspectiva mucho más comercial, respaldados por acuerdos publicitarios con los que sostienen el sector. Y más o menos lo que hacen es convertirse en panfletos para aficionados a los que dan de leer lo que quieren leer, les dan de leer publicidad

Ahora que el proyecto ha crecido, ¿planeáis algún tipo de cambio en términos empresariales?

Ahora mismo ingresamos en torno a 6.000 euros mensuales. El problema es que prácticamente todo se va en producción y en impuestos, por lo que el beneficio es escaso. Pero si en diciembre seguimos con este nivel de crecimiento y alcanzamos en torno a las 1.000 suscripciones fijas, tenemos intención de pasar a ser una SL. Además, podremos pasar a la impresión offset, que reduce el coste de producción y aumenta el margen de beneficios. Con eso podremos pagar impuestos, al personal de la revista y bonificar los artículos de los colaboradores.

Otra característica de este tipo de proyectos es que están formados por una redacción reducida y un equipo de colaboradores puntuales. ¿Cómo funcionáis vosotros?

Encaja con esa descripción. Y no hay otra manera actualmente. Antes, las redacciones estaban compuestas por grandes equipos porque había menos medios de comunicación y los ingresos por publicidad eran mucho mayores. Eso ahora ha cambiado por completo. Competimos con internet y con muchos más medios. El núcleo del equipo debe estar formado por aquellos más implicados en las distintas áreas de la revista. El resto de contenido se nutre de colaboraciones puntuales. A día de hoy, una plantilla de 40 o 50 redactores es inviable.

La principal incógnita al crear un producto periodístico es si será viable. ¿Hubo algún tipo de estudio de viabilidad previo a GTM?

No. Cuando se creó, hace tres años, todo el mundo decía que el papel estaba muerto e internet crecía a un ritmo brutal. Lo hicimos por probar y hoy sí puedo decir que es posible obtener beneficios. Hemos sabido transmitir la necesidad de un proyecto así al público.

¿De cara a la conversión en SL habrá algún estudio de viabilidad?

Habrá un estudio para averiguar cuánto cuesta GTM y desarrollar un plan de negocio para varios años. Entendemos que nos estamos metiendo en un terreno muy serio y queremos hacerlo en las mejores condiciones posibles.

Muchos de los nuevos medios no han sobrevivido a la crisis. Tras 30 números de GTM, ¿dirías que es viable?

Es viable y puede ser rentable, estoy convencido. Ha sido viable con unos costes de producción salvajes, de unos 7 euros por revista. Y aun así está siendo viable. Cuando pasemos a la producción en masa, con un coste por revista de tres euros, será rentable como para tener en nómina a tres personas fácilmente.

¿Cómo se financia la revista? ¿Por qué vías se generan los ingresos?

El modelo se inspira en proyectos como Netflix o Spotify, que han conseguido revitalizar industrias muy afectadas por la piratería. Su idea consiste en ofrecer distintos modelos de suscripción que se acoplen al bolsillo de cada usuario y ofrecerles un contenido mensual. Me parecía lógico que la prensa hiciese lo mismo. Contar con un listado de gente que va a recibir la revista me da una gran ventaja a la hora de producir. Permite optimizar los costes al máximo, generar solo lo que se va a consumir y saber que nunca se gasta de más. El modelo clásico de la prensa

se basa en suposiciones, en lanzar grandes tiradas para contentar a los anunciantes. Un negocio debe saber cuánto gasta y cuánto va a ingresar y eso se consigue con la suscripción. Así es imposible tener pérdidas.

¿Tenéis algún tipo de ingreso complementario?

Tenemos varios. Hay una tienda para aquellos que quieran conseguir números previos, porque muchos suscriptores consideran *GTM* como un producto de coleccionismo. Si alguien se suscribe a *GTM* en el número 25, tiene la posibilidad de conseguir el resto de ejemplares, así como pósters y otro tipo de *merchandising*. Tenemos un acuerdo con la imprenta por el que los productos de la tienda se producen a un coste más bajo, por lo que el 80 % de los ingresos de un póster, por ejemplo, es beneficio puro. Además, los socios, que están muy implicados con el proyecto, pidieron suscripciones más caras para que la revista tuviera más beneficio. Así se crearon las suscripciones *platinum* y *black*, que nos deja un beneficio enorme. Un socio *black* implica 12 euros adicionales, mientras que uno *gold* solo un par.

¿Por qué renunciáis a la publicidad?

Es algo que nos ha funcionado bien a nivel de marketing, pero la publicidad como tal no es mala para la prensa. Simplemente hay que saber cómo influye y en qué momento es bueno incluirla. En un contexto de crisis de credibilidad del periodismo, la publicidad genera dudas. Ya no solo por las posibles presiones, sino por la autocensura del periodista. Es difícil hablar mal de quien aporta 25.000 euros a tu medio porque te juegas que te retiren ese apoyo. Es una dinámica que no interesa a la prensa ni al consumidor, pero sí al anunciante. Con ello en mente, decidimos prescindir de la publicidad. En el periodismo de videojuegos, además, existen muchas dudas sobre la independencia de los análisis y sobre si las notas están compradas. La mejor manera de demostrarlo es prescindir por completo de la publicidad.

Dicho esto, no creo que la publicidad sea negativa para un medio divulgativo, que no trate temas de actualidad. Al contrario, aporta ingresos para seguir generando ese contenido. Depende del material que ofrezcas, la publicidad es más o menos positiva.

Es una decisión que parte de una base deontológica antes que económica.

Exacto. Era una manera de decirle al lector que todo depende de él y que nuestro contenido es independiente.

Una de las particularidades de GTM es que no tiene página web con contenidos, sino un plataforma online para hacerse socio. ¿A qué se debe esto?

Tuvimos una página web en su día, pero era un auténtico infierno para el equipo. En internet se hace de todo menos periodismo por culpa de Google. No hay control de contenido, todo se basa en el SEO. Y es un peligro porque todas las prácticas del periodismo se ven atacadas porque todos compiten por ser los primeros en los resultados de búsqueda. Eso no es buen periodismo, es buen SEO. Por eso salen tantas *fake news* y se practica el *clickbait*, porque otorga visitas. Es insostenible que los clics sean más importantes que el periodismo. Nos dimos cuenta de que no estábamos haciendo lo que nos motivaba, sino compitiendo por posicionar contenido. Decidimos volcarnos en la revista, que mejoró en calidad, tamaño y reconocimiento. Prescindir de la página web es la mejor decisión que hemos tomado jamás.

No obstante, cuando el margen de beneficio sea mayor, pensamos convertir este área de socios en un portal de información que nutriremos día a día. Será un beneficio adicional por suscribirse, que no competirá en SEO con otras publicaciones. Un lugar en el que hacer criba y ofrecer informaciones realmente importantes para los lectores, no para el motor de búsqueda.

Sin una web de ese tipo, la difusión online depende por completo de las redes sociales. ¿Qué importancia les das? ¿Cómo trabajáis en ese ámbito?

Aunque sí que tenemos cuentas en varias redes sociales, nuestra difusión depende realmente de los suscriptores. Mediante el boca a oreja clásico, son ellos mismos los que dan a conocer la revista. Aumentamos nuestro alcance pese a una inversión nula en publicidad, recurriendo al uso de redes sociales y sobre todo de los suscriptores.

¿Consideras que GTM es un medio pionero en el periodismo de videojuegos? ¿Por qué?

Sí, porque no se centra en la cobertura de la actualidad. Los medios de videojuegos viven de notas de prensa cerradas, apenas hay espacio para investigar y profundizar. Nuestro redactor jefe y nuestro editor apuestan por la creación de textos que tengan calado periodístico. Además, se aprovecha la desventaja de que nuestros análisis llegan más tarde al lector que los de otras webs para enfocarlos de forma distinta. Intentamos transmitir experiencias y sorprenderle, abandonando el análisis clásico, que el sector jamás se ha cuestionado. Tienes que darle algo más al lector, más allá de describir los gráficos de un juego. Si vamos a llegar tarde, tenemos que conseguir que los textos sean recordados.

¿Cuáles son vuestros referentes?

Como diseñador, no me gusta mirar dentro del medio en el que trabajo, sino en otros. De otro modo, solo aspiraríamos a imitar a terceros. Puede funcionar, pero te condena al rebufó de otro. Cuando creamos *GTM* miré fuera del periodismo de videojuegos y me basé en modelos exitosos como el de Netflix o Spotify. Incluso dentro de los videojuegos, *World of Warcraft*. Son negocios que se sustentan mediante suscripciones, algo que adaptamos al periodismo de videojuegos.

¿Crees que habéis inspirado a otros proyectos?

Cuando nació *Revista Manual*, Nacho Requena, un periodista de videojuegos consagrado, habló mucho con nosotros y medios como *Panenka* para enfocar el modelo de suscripción. Su objetivo es similar al nuestro: cubrir la producción con las suscripciones y aprovechar los ejemplares sobrantes para sacar beneficio. La relación es excepcional y hay mucho apoyo mutuo. Por otro lado, proyectos más pequeños como *Game Report* han cambiado su modelo de negocio por el nuestro e incluso usan las mismas nomenclaturas para las distintas suscripciones. Cuando empezamos, hace tres años, lanzar una revista física por suscripción y sin publicidad era una locura.

¿Cómo fidelizáis a vuestro público?

Haciéndole partícipe de la revista. Tiene que entender que son imprescindibles, y lo saben porque no hay publicidad. La clave es transmitirles su importancia, consultando cualquier decisión. Cuando cambíamos el tamaño de la revista o el número de páginas, les preguntamos a ello. No son simples consumidores, sino socios.

¿Pensáis organizar eventos con los suscriptores para mantener contacto en persona?

Nunca lo hemos pensado, hasta hace poco ni siquiera teníamos oficinas. Seguramente, si seguimos creciendo, fomentaremos la unión con los lectores mediante eventos. Ya sean premios o invitándoles a probar juegos.

¿Cuáles son los planes de GTM para el futuro?

La empresa es una editorial y aspiramos a crear más productos. Tenemos en mente la transformación del área de socios, pero también lanzar libros sobre videojuegos. Es una tendencia popular en el mundo editorial y podemos aspirar a darle un

contenido similar con nuestro enfoque. El año que viene saldrán nuestros primeros libros.

Entrevista a Borja Ruete, redactor jefe de *Games Tribune Magazine (GTM)*

¿Por qué tipo de contenido apostáis en GTM?

Sabemos que las revistas en papel no pueden apostar por el mismo contenido que las páginas web porque quedan desactualizadas al momento. Necesitamos contenidos más atemporales. Incluso en los artículos de actualidad tratamos de añadir un estilo diferente para que quien lea el texto pueda hacerlo hoy o dentro de cinco meses.

¿Dirías que esa combinación entre actualidad y atemporalidad en los artículos es el principal atractivo de GTM?

Sí, somos una revista mensual y como tal tenemos que tratar la actualidad para diferenciarnos de una publicación científica o divulgativa. Revistas como *Presura* o *Game Report* pueden salir cada tres meses porque su contenido es totalmente atemporal, pero no tienen análisis u otros contenidos actuales. Nuestro público también quiere ese tipo de contenido de actualidad.

¿Es por lo tanto una evolución entre las revistas de videojuegos de hace una década y las divulgativas?

GTM es la publicación que se ha adaptado a los tiempos que corren. Revistas como *Hobby Consolas* ya no funcionan. No podemos salir con su mismo contenido porque para eso ya están ellos, que también están perdiendo muchos lectores. Solo hay que fijarse en el grosor de la revista, que antes era enorme y cada vez se ha hecho más fina.

Los datos del análisis muestran que predominan textos largos. ¿Crees que la profundidad y el análisis son valores diferenciales de GTM?

Indudablemente. Intentamos ser una publicación que profundiza en los videojuegos, que no se quede en la superficie. Lo hacemos tanto desde el punto de vista textual, ofreciendo artículos interesantes por su estilo, como tratando muchos de los temas que rodean al mundo del videojuego. Es uno de los atractivos, sin duda. Esa filosofía de contenido nos permite trascender el análisis clásico y los reportajes superficiales que se han hecho habitualmente en la especialización.

La revista se nutre, principalmente, del reportaje, de la crítica y de las columnas de opinión como géneros principales. ¿Crees que son los que mejor permiten profundizar y aportar valor añadido?

Totalmente. Apostamos por la opinión, que apenas tiene presencia en las webs de videojuegos. Se cree que opinar no es correcto porque puede haber fricciones con las distribuidoras y que retiren su apoyo al medio. Eso genera temor en las webs porque la ayuda de estas empresas es necesario para tener el material al mismo tiempo que los competidores. Cuando había opinión en ciertas páginas, hubo problemas con las editoras. Incluso ocurrió en la etapa online de *GTM*. Respecto al resto de géneros, todos permiten profundizar más que una noticia, especialmente en la especialización del videojuego, que estas apenas tienen fuentes.

¿No tener publicidad os da libertad a la hora de planificar los contenidos?

No tenemos el temor de que nos vayan a quitar una campaña de publicidad porque nuestro modelo de financiación no es ese. Cuando tienes que analizar un juego de una empresa que invierte en publicidad para tu medio, corres el riesgo de autocensurarte.

Por lo tanto, la ausencia de publicidad no solo responde al modelo de negocio sino a una defensa de vuestros ideales periodísticos.

Sí. También es que es muy complicado financiarse con publicidad. El modelo por suscripción que usamos en *GTM* es el presente. Y más en un contexto en el que los ingresos por publicidad han caído tanto, lo que se plasma en desaparición de redacciones, precariedad laboral, la obligación de convertirte en autónomo, etc. El futuro no pasa por las webs que sigan un modelo clásico. *Eurogamer España*, por ejemplo, aprovechó el nicho audiovisual para crecer en YouTube. Nada te garantiza sobrevivir con un modelo de financiación basado en la publicidad. El poco dinero que sale de la publicidad va a ir para las páginas ya consolidadas.

De cara al lector, ¿no tener publicidad aumenta la credibilidad de la revista?

Sí, claro. Cuando lees un periódico como *El País*, sabes que no te encontrarás informaciones negativas sobre ciertos bancos porque son parte del accionariado y les ofrecen publicidad. Si no tienes esas ataduras, eres más creíble.

En la misma línea, GTM no incluye noticias ni piezas puramente informativas. ¿Preferís tratar la actualidad con géneros como el reportaje o la crítica? ¿Por qué?

Sí. Las noticias no tienen lugar en una revista mensual. Internet es mucho más rápido. Pueden pasar más de dos semanas desde que cerramos el número hasta que el producto llega a las manos de los lectores, así que no tiene sentido publicar noticias.

¿Catalogarías la revista, por lo tanto, como un ejemplo de slow journalism?

Sí, aunque tampoco renunciamos totalmente a la actualidad. Es necesario ofrecer un contenido diferente al de las páginas webs, tanto en contenido como en extensión. Nuestra revista sí se presta más al *slow journalism*.

Al contrario que en otras revistas o webs de videojuegos, GTM usa la nomenclatura "crítica" para lo que comúnmente se describe como análisis. ¿Por qué?

El uso de la palabra “análisis” procede del término inglés *review*. A mí siempre me ha parecido una palabra muy fría para un texto tan subjetivo, en el que proyectas tus impresiones. “Análisis” suena a manual de instrucciones. Cambiamos de término porque nuestros textos son personales y argumentados. Si hay crítica de cine o de teatro, también puede haberla de videojuegos.

Como reflejan los datos extraídos de vuestra publicación, GTM emula las cuotas de mercado de cada consola y destina un espacio proporcional a PS4, Switch, Xbox One y el resto. ¿Buscáis la pluralidad al organizar los contenidos?

Nunca hemos hablado de cuotas. Es evidente que una compañía que lance más juegos al mes tendrá más espacio en nuestras páginas. Ni en análisis ni en reportajes nos planteamos distribuir las páginas equitativamente para cada plataforma, pero es normal que los contenidos reflejen la cuota de mercado.

En los últimos números ha habido un incremento de piezas que hablan de temas más allá del videojuego, de forma similar a publicaciones como Panenka, Líbero o Jot Down. ¿Es una característica que queréis potenciar?

Claro. *GTM* aúna contenidos atemporales y actuales; está entre la revista cultural y la de actualidad. Queremos hablar de temas más allá del videojuego porque aparecen en las propias obras. No nos gusta quedarnos en lo evidente.

¿Dirías que el contenido de GTM es innovador respecto al de otras publicaciones españolas? ¿Por qué?

Aunque no me gusta pensar que hemos inventado la rueda, en España no hay nada parecido a *GTM*. En el ámbito del papel sí que hemos innovado. En el contexto digital existe *Anait Games* y en otros países sí que hay revistas similares, que combinan la actualidad con contenido atemporal.

GTM es un modelo pionero en el periodismo de videojuegos español. ¿Consideras que habéis inspirado a otros proyectos?

Sí. *Manual*, una revista bimestral que acaba de estrenarse, se basa en el modelo de negocio de *GTM*. De hecho, contactaron con nosotros para ello y les hemos ayudado a desarrollarlo. Algo parecido ocurre con *Game Report*, que no contaba con un modelo por suscripción y ahora, tras el éxito de *GTM*, sí lo han incluido. Tanto nosotros como varios medios extranjeros han demostrado que la gente está dispuesta a pagar y que este es el futuro del periodismo.

¿Cuáles son vuestros referentes?

Además de *EDGE* y *Anait Games*, publicaciones como *Retro Gamer*, porque se centra en los videojuegos retro y ese es un tipo de contenido que gusta y se pide. En los inicios de *GTM* no teníamos sección retro, pero ahora es una de las más demandadas por el público. Respecto al modelo de negocio, y de cara a un posible retorno a la web, me gustaría imitar a medios como *The Washington Post*. Es decir, crear contenido exclusivo para socios por el que haya que pagar, así como limitar el acceso gratuito a dos o tres artículos. Creo que ese es el futuro.

¿Qué mejorarías del contenido actual?

Me gustaría aumentar el número de reportajes periodísticos, trabajados y con muchas fuentes. Es complicado hacerlo porque implica tiempo y dinero. No se suele trabajar bien ese género, sino que se publican más bien reflexiones propias con alguna fuente documental. Cuantos más suscriptores tengamos, más posibilidades habrá de hacer ese tipo de contenido. También seguiría reforzando la opinión porque se ha perdido en el periodismo de videojuegos. La crónica es otro género bonito, pero que todavía no tratamos.

¿Qué contenidos te gustaría lanzar en el futuro?

Nuestra idea es crecer en todos los sentidos. Volver a la web y recuperar el podcast, por ejemplo. En cuanto al vídeo, todavía no tenemos recursos ni personal para crear un contenido audiovisual potente.

¿Qué buscáis con la sección retro?

Las revistas en general se han dado cuenta de que el retro tiene tirón. Medios que no tenían sección de ese tipo, como *Vandal*, han incorporado a especialistas como Bruno Sol. En *MeriStation* se empiezan a publicar análisis retro. También se demanda en redacción, porque hay periodistas a los que les gusta escribir sobre títulos antiguos. Además, ayuda a conocer la historia del videojuego y divulgar ese tipo de títulos.

¿Y con la de avances?

'Pulsa *Start*' es la sección más enfocada a orientar la decisión de reserva y/o compra del lector, tiene valor como servicio. Las críticas expresan nuestra opinión, mientras que los avances tienen una vocación de reportaje informativo para que el lector sepa todo lo posible sobre futuros juegos.

Resumen ejecutivo

The economic crisis of 2008 severely affected journalism in the entire world and also in Spain. This situation led to the dismissal of 12.200 journalists and the closure of 375 media between 2008 and 2015. This is the case of newspapers like *Qué!* or *ADN*, which had to close after years of publication. In addition, there are other examples like *Público*, which eliminated its printed edition and focused only on its digital version. The dismissal of professionals and the closure of media are not the only problems of the sector. As pointed out by some authors, most of the media have lost income and precariousness affects many journalists.

Nevertheless, this situation has also had positive effects on Spanish journalism. According to the Madrid Press Association (APM), more than 500 new media outlets have been created in response to the crisis and to adapt to the internet. Entrepreneurial journalism consists of those projects founded and directed by journalists. As evidenced by the large number of new publications created, the phenomenon of entrepreneurial journalism has developed strongly in Spain.

More specifically, cultural journalism is one of the specializations which stands out as one of the drivers of growth and innovation in the sector. Mostly, these are digital publications, but there are some cases of media which still bet on paper. One of the examples of this new printed journalism is *Games Tribune Magazine (GTM)*, a video games magazine launched in 2016 in Spain. Inspired by projects like the British magazine *EDGE*, *GTM* is a pioneer in its country and has motivated the launch of similar publications like *Manual*.

This paper analyzes the case of *GTM* to determine if its business model is applicable to other entrepreneurial projects. Firstly, we delve into the entrepreneurial phenomenon in journalism and in the trend of specialized media in order to identify the characteristics which define an innovative project. Then, we focus on *GTM* as a reference for the future of printed journalism. The aim of the article is to study the contribution of *GTM* and its business model to the journalistic sector, as well as its possible application to other projects. Our starting hypothesis is that *GTM*'s model is viable. Furthermore, we propose that the use of online tools is essential for this type of publication even if its main product is a printed magazine.

To verify this hypothesis, this study has set four goals: to know precisely what kind of content publishes *GTM*; to identify with accuracy the fundamental elements of its business model; to find out how the magazine uses online tools; to determine if it is applicable to other new specialized media.

The study of *GTM*'s case shows some common aspects between this publication and entrepreneurial journalism according to Manfredi (2015). First, two of the three

founders of the project are journalists who decided to create their own video games magazine. However, all of them also work for another company and do not live off exclusively of the magazine. Like most entrepreneurial media, *GTM* was launched after 2008 and it is composed by a reduced number of members. Only three people have a full-time job in *GTM*, but they count on the help of many collaborators.

The methodology followed for this study is based on the content analysis of three numbers of *GTM*. Specifically, we have analyzed numbers 22, 25 and 28. Through the investigation of these magazines we determine the most common journalistic genres, the covered topics, the length of the articles and the use of images that characterize this publication. Besides, we have interviewed two of the people in charge of the project. The director of the magazine details the initial motivations of the publication and its business model, while the editor in chief specifies the magazine's content philosophy.

The analysis of the contents published in the three numbers reflects that reports and reviews are the most common journalistic genres in *GTM*. This fact shows that this publication is an example of specialized journalism because it covers the news through the genres that allow more depth. Furthermore, these articles tend to have an extension between four and ten pages. The monthly periodicity of the publication, the type of used genres and the length of the articles prove that *GTM* follows the trend of slow journalism. This is a new way of storytelling which consists of rejecting immediacy and investigating the facts in order to offer truthful and quality information.

The study of the three numbers also reveals that video games are the main subject of the magazine, although there is also room for topics like cinema, politics, social media or technology whenever they are related to video games. In this sense, reports and opinion columns tend to link other areas to video games while reviews focus on the electronic entertainment. This coverage makes *GTM* a niche

information product capable of relating its main subject with other current topics. Therefore, the magazine fits with the new video game journalism which analyzes games from multiple perspectives (Del Olmo & García, 2013).

GTM complements its content with an appealing design. We have observed that this publication uses a lot of photos and illustrations to improve its articles. Only 14 of the 398 pages of the magazine do not have any type of visual element, although there is no article without any image. Apart from the original and deep content, the design is one of the main strengths of the magazine. According to the publication's director, the design has been a key aspect to appeal new readers but the content is what keeps readers engaged.

Regarding the business model, *GTM* bases its value proposition on freemium, which means that the publication offers part of its content for free. *GTM* publishes its almost complete numbers on the online platform Issuu. In this way, the public can check the content of the publication before deciding whether to subscribe or not. If they become subscribers, they have access to the complete magazine in digital or physical version depending on the category of the subscription. Each type of subscription offers a series of advantages, such as a personalized illustration or the possibility of choosing between several covers.

This publication was created following the lean startup methodology, which recommends starting the business with a viable minimum product and developing it according to the demands of its audience. Nowadays, *GTM* has 710 subscribers of different categories and it only produces on demand. That means that there is neither surplus stock nor economic losses. Keeping this in mind, we can say that the project is viable thanks to the subscribers.

GTM gets all the incomes from just one source: subscriptions. The difference between the traditional freemium model and the *GTM*'s one is that this publication does not receive any advertising revenue. This initiative is due to the founders'

desire to regenerate journalism. Furthermore, they want to dispel any doubt about its independence. Despite not having advertisements, the project is totally sustainable.

Once proved that the print journalism can be viable without advertising with an appealing content and an effective value proposition, we should emphasize that this model requires the use of online tools. Both the Internet and social media are essential to promote the project without having to invest in advertising. This is very important for an entrepreneurial project with limited economic resources. *GTM* shares its covers and contents on Twitter and Instagram, networks that allow it to reach new potential subscribers. Besides, the chat in Telegram is very helpful in order to maintain contact among subscribers and team members. Creating a sense of community in a project like *GTM* is a very powerful tool.

The growth of the magazine will involve the conversion into a limited company. In addition, this director of the publication estimates that they will reach 1.000 subscribers by the end of 2018. That means that the magazine will change to offset printing, which reduces costs and increases profits. Thereby, *GTM* will be able to pay taxes and increase collaborators' remuneration. Finally, the magazine aims to become a book publisher and some team members are preparing the first books of *GTM* Ediciones.

After three years, *GTM* has demonstrated its viability. This is a pioneer project in Spain and has inspired other video games magazines like *Manual*. However, it is not possible to specify if the same business model is valid for another projects. We should analyze other similar publications in order to obtain more accurate results. In this sense, we think it would be useful to study other Spanish media like the one mentioned above or Game Report in order to compare the results with those obtained from *GTM*.