

UNIVERSITAT JAUME I DE CASTELLÓ



SBP052 - Trabajo Final de Máster (2018/2019)

Análisis de *Manual*: una vida extra para la crisis del periodismo en papel

Israel Mallén Broch
20928766P

Tutorizado por Dr. Andreu Casero Ripollés
A la atención de Dr. Pablo López Rabadán (coord.)
Máster Universitario en Nuevas Tendencias y
Procesos de Innovación en Comunicación
Itinerario Profesional en Comunicación Política
Castellón, 4 de julio de 2019

Resumen

La recesión económica de 2008 ha supuesto múltiples cambios para el periodismo, que ya afrontaba otros problemas cuando estalló la crisis. La compleja adaptación al entorno *online* y la disminución de la inversión publicitaria son algunos de los contratiempos que sumieron al sector en una crisis estructural. En España, el inicio de la recesión agravó los problemas expuestos y resultó en el cierre de más de 300 medios y el despido de más de 12.000 periodistas entre 2008 y 2015. Ante dicha coyuntura, una gran cantidad de profesionales de la información optaron por emprender sus propios proyectos, hasta 579 entre 2008 y 2015.

La mayoría apostó por el entorno *online*, pero hubo quien trató de replantear el periodismo en papel. *Manual*, revista especializada en videojuegos, es un claro ejemplo. Nacida en 2018, esta publicación ha logrado ser viable y rentable en su primer año de vida gracias a las suscripciones y las sinergias con proyectos similares, dejando a la publicidad en un papel marginal. A partir de un análisis exhaustivo de su modelo de contenido y de negocio, así como de entrevistas a periodistas clave de la revista, este Trabajo Final de Máster brinda las razones del éxito de *Manual*. Ofrece, además, una amplia panorámica del periodismo emprendedor en papel y de la especialización videolúdica. *Manual*, como se demuestra en este trabajo, es un ejemplo de que el periodismo en papel, especializado y basado en las suscripciones puede ser una alternativa viable a la crisis.

Palabras clave: periodismo de videojuegos; periodismo emprendedor; periodismo especializado; papel; crisis; Manual

Abstract

The economic recession of 2008 has involved multiple changes for journalism, which already faced other problems when the crisis erupted. The complex adaptation to the online environment and the decrease in advertising investment are some of the setbacks that plunged the sector into a structural crisis. In Spain, the beginning of the recession aggravated these problems and resulted in the closure of more than 300 media outlets and the dismissal of more than 12.000 journalists between 2008 and 2015. In order to overcome the crisis, a large number of professionals chose to undertake their own projects, up to 579 between 2008 and 2015.

Most of these projects opted for the online environment, but there were those who tried to redefine printed journalism. *Manual*, a video games magazine, is a clear example. Born in 2018, this publication has managed to be viable and profitable in its first year of life thanks to subscriptions and synergies with similar projects, leaving advertising in a marginal role. Based on an exhaustive analysis of its content and business model, as well as interviews with key journalists of the magazine, this paper provides the reasons for the success of *Manual*. It also offers a broad overview of entrepreneurial journalism on paper and video games journalism. *Manual*, as this TFM demonstrates, proves that journalism on paper, specialized and based on subscriptions is a viable alternative to the crisis.

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

Índice

1. Introducción	4
2. Revisión de la literatura	8
2.1. La crisis de 2008 y sus efectos en el periodismo	8
2.2. El emprendimiento periodístico como respuesta a la crisis	13
2.3. La alternativa de la especialización	19
3. Diseño metodológico	24
4. Exposición de los resultados	28
4.1. Descripción formal del producto	28
4.2. Resultados del análisis de contenido	30
4.2.1. Extensión	30
4.2.2. Géneros periodísticos	33
4.2.3. Temas	35
4.2.4. Material gráfico y diseño	40
4.2.5. Publicidad	48
4.3. Resultados de las entrevistas	50
4.3.1. Orígenes del proyecto	50
4.3.2. Referentes e influencia en otros proyectos	51
4.3.3. Modelo de negocio	53
4.3.4. Organización de la redacción	57
4.3.5. El feedback y la importancia de las herramientas online	58
4.3.6. Filosofía de contenido	59
4.3.7. El papel del diseño y el fenómeno coleccionista	62
4.3.8. Planes de futuro	64
5. Discusión de los resultados	67
5.1. Comparación entre Manual y GTM	67
5.1.1. Comparación del contenido	67
5.1.2. Comparación de las entrevistas	74
5.1.3. Resumen de similitudes y diferencias entre Manual y GTM	77
5.2. Discusión respecto a las investigaciones previas	78
6. Conclusiones	85
7. Bibliografía	87
8. Anexo	94
8.1. Entrevista con Ignacio Requena	94
8.2. Entrevista con Juan Tejerina y Ramiro Díez	102
8.3. Entrevista con Salvador Fernández	110

1. Introducción

El año 2008 siempre será recordado como el del estallido de una profunda crisis económica. No ha sido la única a lo largo de la Historia ni tampoco será la última por su carácter cíclico, tal y como reflejan los estudios sobre los *boom-bust cycles* de autores como Laeven y Valencia (2008), quienes identifican, tan solo entre 1970 y 2007, un total de 124 crisis bancarias. Sin embargo, las dificultades financieras derivadas del estallido de la burbuja inmobiliaria en 2008 fueron especialmente crudas. Autores como Roubini y Mihm (2010: 31) la equiparan al crack de 1929 y la tildan de «brutal depresión económica». En el caso de expertos como Rocha y Aragon (2012), el paralelismo entre ambas crisis es todavía más explícito, puesto que etiquetan a la de 2008 como la «Gran Recesión», en clara referencia a la Gran Depresión de 1929.

Diez años después del arranque de esta complicada coyuntura económica, los datos muestran que España ha sido y sigue siendo uno de los países más afectados. Según los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA), actualmente hay prácticamente el doble de desempleados en España que hace una década. Así, 2007 cerró con 1.942.000 parados, mientras que 2018 hizo lo propio con 3.304.000 de personas sin trabajo. La evolución de otros datos, como la de una tasa de paro que alcanzó un 25% histórico en 2012 o el aumento de los hogares en situación de pobreza, refuerzan la idea de que los tejidos social y económico español han sufrido a causa de la recesión.

De entre todos los sectores, más allá del dañado ámbito de la construcción por la naturaleza inmobiliaria de la burbuja, el periodismo ha sido uno de los más afectados en España. Sumada a otro tipo de crisis, como la tecnológica y sus implicaciones en el modelo de negocio (Aladro-Vico, 2013), la recesión de 2008 atacó con dureza al sector periodístico. Así lo reflejan los datos del Informe Anual de la Profesión Periodística de 2015, en el que se reseña el despido de 12.200 periodistas entre 2008 y 2015. El mismo estudio, elaborado por la Asociación de la Prensa de Madrid (APM), recoge el cierre de 375 medios en la misma etapa.

Las revistas, incluso las más consolidadas, sufrieron especialmente los efectos de la crisis. Conforme a la APM, los ceses en este tipo de publicaciones supusieron un 13,2% del total de despidos entre 2008 y 2015, lo que se traduce en 1.589 profesionales en el paro. Fuera cual fuera su temática, precio o filosofía de redacción, múltiples revistas tuvieron que

despedirse de las estanterías de quioscos y estancos. Es el caso de aquellas centradas en videojuegos, especialización que perdió a varios de sus referentes. El ejemplo más significativo es el de la versión española de *EDGE*, que debutó en 2006 y dejó de distribuirse tres años más tarde a causa del impacto de la crisis. Ocho años después, en 2017, y con el apoyo editorial de Panini, *EDGE* lo volvió a intentar con una renovada propuesta bimestral que solo resistió hasta marzo de 2019. No es el único caso, ya que otras cabeceras como *Gamer* y *Revista Oficial Nintendo*, esta última tras 26 años en los quioscos, tampoco superaron la recesión. Los dos cierres de *EDGE* en apenas diez años, así como el resto de casos citados, recalcan las dificultades que ha atravesado el periodismo español en general y el de videojuegos en particular.

Ante una situación protagonizada por los despidos masivos, el cierre de medios y la precarización del empleo, el periodismo ha invertido los últimos años en buscar alternativas. Una de las más estudiadas por investigadores como Casero-Ripollés y Cullell-March (2013) y Manfredi-Sánchez (2015), de cuyos trabajos bebe esta investigación y a cuyos resultados pretenden dar continuidad las próximas páginas, es la del emprendimiento.

Los autores mencionados centran sus estudios en un fenómeno nacido en torno a 2008 como contestación al difícil contexto económico de la época. Se trata de publicaciones concebidas y sostenidas por los propios periodistas, con una serie de rasgos como la innovación o la apuesta por el ámbito digital (Manfredi-Sánchez, 2015). Su creación se ha extendido durante los años de la crisis, tal y como prueban los datos de la APM, que destacan la aparición de 579 nuevas cabeceras desde el inicio de la recesión. De ellas, hasta una tercera parte facturó más de 50.00 euros incluso en plena crisis económica. En un contexto macroeconómico más amable, con un PIB para el que se prevé un ascenso del 2,1%, el periodismo emprendedor es una opción de viabilidad todavía más prometedora.

El grueso de los medios emprendedores, tanto los analizados por la APM en 2015 como los más recientes, ha iniciado y desarrollado su propuesta en internet. España cuenta con varios casos relevantes, como *eldiario.es*, *CTXT* e *Infolibre*. También en la especialización videolúdica, donde destacan webs como las de *Anait Games* o los proyectos sustentados por el micromecenazgo digital como los de Eva Cid y José Altozano. Pese a la proliferación de diarios y revistas *online*, también ha habido cabida para nuevas publicaciones impresas. *Panenka* y *Jot Down Magazine* son dos casos de éxito que visitan con regularidad los quioscos españoles gracias a su innovador replanteamiento del periodismo en papel.

Ambos, junto a otros ejemplos como *Líbero*, se caracterizan por una firme defensa de la especialización y la calidad de formato y textos. Asimismo, apelan al valor del coleccionismo y combinan los artículos de pago con otras muestras de su trabajo en la web.

Su ejemplo tiene reflejo en el periodismo de videojuegos, concretamente en las páginas de revistas físicas como *Games Tribune Magazine (GTM)* y *Game Report*. También en las de *Manual*, en la que se centra esta investigación y que presenta un modelo de negocio y contenido único en su especialización.

Manual imita a ejemplos de su especialización como *GTM* en tanto que persigue la máxima calidad posible en diseño y artículos. No obstante, se basa en un modelo de distribución bianual sin réplica en la prensa de videojuegos. Su modelo de negocio también se diferencia de casos como el de *GTM* o *Game Report* en tanto que combina las suscripciones como sustento económico principal, la publicidad como complemento puntual y el apoyo logístico de la editorial Dolmen. Eso le permite distribuir el excedente en puntos de venta físicos, tanto quioscos como tiendas especializadas y Amazon, algo que no ocurre con los otros medios emprendedores de videojuegos.

A ese modelo de negocio mixto innovador se le suma una filosofía de contenido que bebe del *slow journalism* (Greenberg, 2012) y apuesta por la profundidad y el largo formato en sus casi 200 páginas, cifra considerablemente superior a la de cualquier otra cabecera de videojuegos en España. Sus textos también destacan por su mirada cultural del videojuego y su valor periodístico, ya que, como muestra el análisis de su contenido, en *Manual* abundan las entrevistas y las fuentes propias. No en vano, sus portadas están dedicadas a una de las personalidades del sector de los videojuegos a las que se entrevista, algo que no sucede ni ha sucedido con ninguna otra revista videolúdica en España.

Con esas características, entre las que destacan la calidad del formato, la versatilidad del modelo de negocio y la valía periodística del contenido, el objeto de análisis se constituye como un caso de periodismo emprendedor relevante. Sus rasgos hacen de *Manual* una revista sobre ludoficción única en España al tiempo que explican su éxito entre el público. Los dos números publicados en 2018 y el primero de 2019 se agotaron al poco de estrenarse y tuvieron una acogida excelente. Sobre todo el primero, un objeto de coleccionista imposible de encontrar por los 10 euros por los que se lanzó en su día y que ahora, en Amazon, alcanza los 160 euros. *Per se*, dicho dato puede antojarse excepcional e

incluso anecdótico, pero junto al hecho de que *Manual* sumara 1.100 suscriptores en su primer año de vida es la prueba de que el proyecto goza del apoyo suficiente por parte del público como para ser rentable y viable desde sus inicios.

Por todo lo explicado, *Manual* y su modelo innovador son dignos de estudio. Enmarcada en la corriente del periodismo emprendedor y la de la especialización, esta revista ofrece una alternativa viable para la prensa en papel. Este Trabajo Final de Máster aspira a determinar cómo lo consigue, tanto a través del contenido como de su modelo de negocio. Además, la presente investigación pretende analizar la posibilidad de aplicar el modelo de *Manual* a futuras iniciativas y favorecer la aparición de nuevos medios emprendedores que sean rentables desde su concepción.

Con esos objetivos, este análisis de caso continúa la línea de investigación que Manfredi inició en 2015 y así contribuir a un mejor entendimiento del periodismo emprendedor, sus características definitorias y su evolución en los últimos años. Además, los próximos párrafos dan continuidad a los trabajos de Casero-Ripollés (2014), Carvajal (2015), López-Redondo (2012) y Rosique-Cedillo y Barranquero-Carretero (2015). Este TFM se enmarca en línea de investigación iniciada y desarrollada en mi Trabajo Final de Grado acerca de *GTM* y los nuevos modelos de periodismo en papel.

Hipótesis y objetivos

La hipótesis principal de este TFM plantea que el periodismo de videojuegos en papel puede ser viable siempre que se base en la innovación, la especialización, un modelo de negocio a demanda y un diseño cuidado. También en un uso correcto de las herramientas *online*, ya que la segunda hipótesis de este trabajo defiende que las redes sociales son vitales para el éxito de proyectos emprendedores como *Manual*. Por último, una tercera hipótesis propone que el modelo de contenido y negocio de *Manual* es exportable.

La investigación sobre *Manual* aspira a la consecución de dos objetivos principales. Primero, concretar los rasgos singulares del contenido y el diseño de cada número, aquello que los convierte en un producto atractivo. Segundo, determinar si la publicación es rentable con su actual modelo de negocio. La consecución exitosa de ambas metas deriva en un tercer objetivo: concluir si la propuesta de *Manual* es aplicable a proyectos similares para así facilitar la creación de nuevos medios viables.

2. Revisión de la literatura

2.1. La crisis de 2008 y sus efectos en el periodismo

A lo largo del siglo XX, la economía ha padecido múltiples crisis que se reproducen de forma cíclica (Laeven & Valencia, 2008). El último de estos *boom-bust cycles* se produjo en 2008 y se ganó etiquetas como «Gran Recesión» por sus demoledores efectos para la economía global (Rocha & Aragon, 2012). Dicha recesión es fruto de la especulación inmobiliaria y la desmedida liberalización financiera, con especial repercusión en el sector de la construcción (Daher, 2013). Pero no fue el único. De entre todos los sectores de España, más allá del malogrado ámbito de la construcción por la naturaleza inmobiliaria de la burbuja de 2008, el periodismo ha sido uno de los más perjudicados (Farias-Batlle & Gómez-Aguilar, 2011).

En términos de Casero-Ripollés y Cullell-March (2013), la crisis ha sido especialmente incisiva con los medios y sus profesionales. Ambos autores sintetizan los efectos perjudiciales de la recesión en el sector periodístico en cuatro problemáticas clave que explican la precariedad imperante y las posteriores respuestas adoptadas por los profesionales. En concreto, y desde una perspectiva económico-profesional, Casero-Ripollés y Cullell-March (2013) consideran que la crisis de 2008 se define por la caída de los beneficios, el despido masivo de periodistas, el cierre de medios y la precariedad laboral.

El descenso de los beneficios obtenidos por las empresas periodísticas es la mayor consecuencia de la crisis y de la que, en gran medida, derivan el resto de dificultades. Este fenómeno se explica porque el principal impacto de la recesión, el económico, ha trastocado el modelo de negocio tradicional del periodismo en tanto que ha debilitado las principales vías de obtención de ingresos: las ventas de los periódicos y los ingresos por publicidad (Sonnac, 2009). Sobre todo en los diarios, y más todavía en su vertiente impresa, puesto que se hallan en plena reconversión y con la necesidad de adaptar su modelo de negocio y de contenido al escenario digital (Casero-Ripollés & Cullell-March, 2013). Los anuncios representan el 65% de sus ingresos en 2019, mientras que la venta de ejemplares supone el 45%, de acuerdo con la Asociación de Medios de Información (AMI).

A lo largo de 2018, ninguno de los diez principales diarios españoles vendió en quiosco más de 90.000 ejemplares, de acuerdo con los datos más recientes de la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD). De hecho, y salvo por las 85.594 ventas diarias de *El País*, ninguno alcanza los 60.000 ejemplares. Es el caso de *El Mundo*, *La Vanguardia* y *ABC*, que entre los tres promedian 56.091 números vendidos cada día. El resto ni siquiera llega a los 50.000 ejemplares diarios. Los datos de difusión total —ventas en quiosco, entregas gratuitas, suscripciones individuales y colectivas— también son negativos. La pérdida conjunta es del 11,2% respecto a 2017, lo que se traduce en 91.161 periódicos comercializados menos. En el caso de *El País*, esa bajada de ventas casi dobla la media: vende un 21,4% menos de diarios que el año pasado.

En cuanto a la otra vía de financiación, la inversión publicitaria en los diarios se ha reducido en un 5,9% hasta los 443,1 millones de euros entre 2017 y 2018, conforme al Estudio Infoadex de la Inversión Publicitaria en España de 2019. Los periódicos siguen ocupando el tercer puesto en volumen de beneficios por anuncios entre los medios convencionales, pero con una pérdida de 0,9 puntos respecto a su participación en 2017. La facturación por publicidad digital, que ha crecido un 18,3% hasta los 230,7 millones de euros, ha ayudado a equilibrar los datos globales de la prensa y que los ingresos totales por publicidad crezcan un 1,4% en comparación con 2017.

A pesar del repunte de las versiones digitales, sumando ventas y anuncios, los ingresos generales han caído un 4% en el último año, en base a las cifras de la AMI. En definitiva, el modelo de negocio periodístico clásico del que habla Sonnac (2009) no ha superado los efectos de la crisis ni adaptarse plenamente a los cambios en el entorno informativo, por lo que sigue siendo deficitario. En palabras de Casero-Ripollés (2010), los diarios no encuentran una fórmula adecuada para generar beneficios económicos suficientes en internet. Todo ello pese a que el número de lectores *online* no deja de aumentar, ya que, según los datos de Eurostat, el porcentaje de población que consume noticias en la red ha pasado representar el 24% en 2007 a suponer el 45% del total en 2011. Y de ahí derivan el resto de problemas expuestos por Casero-Ripollés y Cullell-March (2013): el despido masivo de periodistas, el cierre de medios y la consiguiente precariedad laboral.

El cese en masa de periodistas y el paro resultante es una de las consecuencias principales de la recesión. Durante los años más crudos de la crisis, entre 2008 y 2015, un total de 12.200 profesionales de la información perdieron su empleo, según la APM. En el caso de

las revistas, soporte vinculado al caso que protagoniza esta investigación, la pérdida de empleo implica el 13,2% de los despidos en esos siete años, 1.589 profesionales parados en total.

Esa cifra explica *per se* por qué el paro y la consecuente precariedad son las principales preocupaciones para el 26% de los periodistas encuestados por el Informe Anual de la Profesión Periodística de 2018. Especialmente entre los más jóvenes, puesto el porcentaje de preocupación por el desempleo asciende a un 38% para los menores de 30 años. La posición que esta inquietud ocupa en los resultados del informe se justifica porque, de acuerdo con el Servicio de Empleo Público Estatal (SEPE), actualmente hay más de 6.800 periodistas sin trabajo. No son los 10.500 que las cifras oficiales recogían en 2014, pero sigue siendo una cantidad abundante como para erigirse como el problema más mencionado por los propios periodistas. Además, pese a la reducción en un 4,3% de los inscritos en el SEPE, los empleos que contribuyen a ese descenso del paro son eminentemente precarios e inestables, como incide la APM.

No todas las cabeceras españolas pudieron sobrellevar la crisis recortando su plantilla y se vieron obligados a cesar la actividad informativa. Entre 2008 y 2015, la APM registra el cierre de 375 de ellas, incluidas algunas de tirada nacional como *Qué!*, *ADN* y la edición en papel de *Público*. La clausura de empresas informativas no culminó ahí, puesto que incluso en 2018 ha habido medios que se han despedido de los quioscos. Es el caso de *Interviú* y *Tiempo*, revistas del Grupo Zeta fundadas en 1976 y 1982 respectivamente, que dejaron de editarse tras sumar casi 5 millones de euros en pérdidas entre 2012 y 2016, tal y como justificó el propio grupo mediático. Asimismo, Hearst anunció el fin de la publicación de *AR*, la revista de Ana Rosa Quintana, tras 17 años en los quioscos.

La prensa especializada en videojuegos, foco de este TFM, también ha protagonizado diversos cierres recientemente. El más sonado fue el de *Revista Oficial Nintendo*, antaño conocida como *Nintendo Acción*, que lanzó el último número en diciembre de 2018. Con él se culminó una etapa de 316 ejemplares y 26 años. El grupo editorial Axel Springer dejó de editar la revista a causa de la caída en ventas de la prensa impresa y el déficit publicitario. Justo se trata de dos de los efectos de la crisis desarrollados en párrafos anteriores y que derivaron en el cierre del medio, otro de los grandes problemas del periodismo tras la recesión.

El reciente final de la segunda etapa de *EDGE* en España responde a las mismas causas, como también lo hizo el cierre de su primera versión en 2009. Tras su debut en 2006, la publicación resistió en los quioscos durante tres años antes de poner fin al proyecto por el estallido de la crisis económica. Bajo el amparo de la editorial Panini y ocho años más tarde, en 2017, *EDGE* volvió a probar suerte en España con una renovada propuesta bimestral. Pero tampoco funcionó. En marzo de 2019 y mediante su cuenta de Twitter, *EDGE* anunció que el décimo número sería el último de su segunda etapa en España. Para explicar su nuevo adiós, la revista alegó que «el papel en 2019 te pone entre la espada y la pared [...], es muy complicado sobrevivir en papel sin apenas ingresos publicitarios y dificultades en la distribución». Los dos cierres protagonizados por una misma cabecera en dos puntos distintos de la crisis sirven para demostrar que los efectos de la recesión continúan acuciando al periodismo y dificultando la consolidación de nuevas empresas.

El cuarto y último efecto derivado de la crisis económica, la precariedad laboral, surge como consecuencia del resto de óbices. Así, la reducción de ingresos, el despido masivo de periodistas y el cierre de medios moldean un escenario inestable, en el que las condiciones de trabajo de los periodistas se deterioran y la retribución es cada vez menor (Casero-Ripollés & Cullell-March, 2013). En su informe de 2018, la APM coincide con dicho diagnóstico y critica la reducción de los salarios, el exceso de horas semanales y los bajos precios que se pagan por las colaboraciones, especialmente entre los profesionales más jóvenes (Palacio-Llanos, 2018).

Toda esa serie de dificultades explica por qué tres de las cinco principales preocupaciones de los periodistas encuestados por la APM están relacionadas con la precariedad laboral. La primera, el aumento del paro y la precariedad laboral, lidera la clasificación con un 26%. Está lejos del 46% de 2017, pero eso se debe al ascenso progresivo de otras preocupaciones con las que se reparte el porcentaje. Ejemplo de ello es la segunda, la mala retribución del trabajo periodístico, escogida por el 21% de los encuestados en 2018, un resultado superior al 16% de un año antes. También la quinta preocupación, vinculada con el aumento de la carga de trabajo y la falta de tiempo para elaborar la información, que ha aumentado un 5% en tan solo un año y pasa del 4% de 2017 al 9% actual.

Respecto al impacto de la precariedad en el periodismo, el 71% de los encuestados por la APM consideran que la profesión se ha «proletarizado» y que se trabaja más por menos. También evalúan que se trabaja más «a destajo» (58%), que hay más inseguridad en el

puesto de trabajo (54%), se usan más fuentes de información poco fiables pero baratas (46%), se han multiplicado los «minimedio» de comunicación (37%), se es menos crítico con las órdenes o directivas de los jefes (34%) y se trabaja más horas que antes (24%). De este modo, las cifras demuestran que la precariedad laboral ha empeorado las condiciones de trabajo de los periodistas y ha alterado la configuración de la esfera mediática, lo que en última instancia repercute en las piezas informativas.

Todas estas complicaciones, pese al paso de los años y a la mejoría en términos macroeconómicos, siguen acuciando a la profesión. Según el último informe de la APM:

«[...] Aunque la situación económica del país ha empezado a enderezarse, no ha ocurrido lo mismo con la profesión, que sigue padeciendo un deterioro evidente, tanto en términos de empleo como de niveles salariales o como el aumento imparable de la figura del trabajador autónomo, que en su mayoría declara que está en esa condición porque no puede acceder a otra» (Palacio-Llanos, 2018).

La perduración de las dificultades expuestas se explica no solo por la falta de respuestas y adaptación al escenario configurado tras la recesión económica de 2008, sino también por el carácter doble de la crisis del periodismo. A ello apunta Campos-Freire (2010: 14), para quien «la crisis es coyuntural en lo económico y financiero, pero también estructural por los cambios tecnológicos, culturales y sociales en los sistemas de comunicación». Casero-Ripollés y Cullell-March (2013) también hablan de dos procesos previos que explican y agravan la complicada coyuntura actual: la crisis estructural de la prensa desde mediados de la década de los 90 y la adaptación a las nuevas innovaciones tecnológicas. El propio Campos-Freire (2010) señala otros procesos que, desde hace años, explican la crisis del periodismo desde distintos prismas, como la reestructuración mediática, la recomposición del mercado publicitario, la ineficacia del modelo de actualidad y la función del gatekeeping o el déficit de credibilidad, entre otras causas.

Las reflexiones de estos autores definen la crisis del periodismo como algo multidimensional. De hecho, para Aladro-Vico (2013) es más acertado hablar de estas crisis en plural y reconocerlas como un conjunto de procesos que afectan a la profesión desde sus inicios. Así, la docente de la Universidad Complutense de Madrid afirma que el periodismo ha atravesado cinco crisis de distinta índole desde el comienzo del siglo XX

hasta el presente: moral/ética (1920), socioprofesional (1960), política (1980), tecnológica (2000) y financiera (2010).

El impacto coyuntural de la recesión financiera de 2008 y del resto de complicaciones estructurales repercute en la calidad del producto periodístico, debilitado por la necesidad de ahorrar costes y la falta de una audiencia dispuesta a pagar por las noticias. Casero-Ripollés (2014) defiende que, a causa del abandono de los rasgos básicos de la información periodística y la abundancia de noticias de bajo coste, poco densas, sin relevancia y con propósitos crematísticos, el periodismo pierde valor de cambio. Las crisis del periodismo derivan en un producto de menor calidad y ello resulta en otra crisis, la de credibilidad, que complica más si cabe que el público pague y confíe en el periodismo.

En ese sentido, el 76% de los periodistas encuestados por la APM en su informe de 2018 consideran que la opinión de la sociedad sobre la profesión es negativa, con tan solo un 10% confiando en proyectar una imagen positiva. Asimismo, los profesionales consideran que esa valoración negativa responde al amarillismo y la espectacularización de la profesión (60%), la falta de rigor, calidad y contrastación (44%) y los intereses políticos y económicos de grupos editoriales y empresarios (39%), entre otras razones.

Los argumentos y datos desarrollados hasta este punto dibujan un contexto de crisis y descrédito general de la profesión en el que el periodismo pierde valor. Se está produciendo un lento pero progresivo desgaste al que poco ayuda el abandono de la lectura de diarios por parte de los jóvenes, que hipoteca el futuro del sector (Casero-Ripollés, 2012). En este escenario de crisis y reconversión al que hacen referencia tanto los autores citados como este epígrafe, el periodismo debe buscar alternativas para sobrevivir. Expertos como Casero-Ripollés y Culler-March (2013), amén de la evolución de la propia esfera mediática, apuntan a que esa alternativa pasa por el emprendimiento. Otros, como Pardo (2014: 223), destacan el valor de la especialización como salida profesional para combatir la crisis. Unas respuestas a la recesión sobre las que versan los dos siguientes puntos de este TFM.

2.2. El emprendimiento periodístico como respuesta a la crisis

La búsqueda de alternativas para superar las distintas crisis que acucian al periodismo ha centrado los esfuerzos de académicos y profesionales en los últimos tiempos. Los estudios publicados, los medios creados y, en suma, las tendencias recientes en el periodismo

apuntan a dos corrientes principales como respuesta a la recesión: el emprendimiento y la especialización. Ambas con un denominador común, la innovación, que caracteriza a las nuevas propuestas que han surgido en los últimos años en la esfera mediática.

Antes de abordar con detalle la efectividad del emprendimiento como alternativa viable para el periodismo, conviene ahondar en su rasgo definitorio: la innovación. Schumpeter (1934) fue uno de los primeros autores en ofrecer una definición operativa en el ámbito empresarial. Para él, innovar supone la introducción de nuevos productos o servicios, métodos de producción y modelos de negocio y organización, así como la apertura de nuevos mercados o los cambios en los proveedores. De sus palabras emana que la innovación implica un cambio de paradigma, cierto grado de transformación en un sector determinado, que acoge prácticas antes inéditas o no generalizadas.

En el ámbito del periodismo, la cuestión de la innovación se ha tratado y clasificado desde diversas perspectivas, según su vinculación con áreas como la producción de los mensajes, la organización de los medios y la comercialización de la información final (Carvajal, 2015). También influyen características como la naturaleza de la propiedad empresarial, el entorno digital y móvil, la marca personal de los profesionales, la aplicación de propuestas de valor y el uso de nuevas narrativas (Manfredi-Sánchez, 2015). Para Manfredi-Sánchez y Artero (2014), el periodismo innovador se caracteriza por una mayor flexibilidad, dinamismo y velocidad para adaptarse a los cambios del entorno mediático, especialmente gracias a su naturaleza digital.

Dicha suma de virtudes y su influencia en áreas estratégicas del periodismo convierten a la innovación en una forma de superar las dificultades que atraviesa el sector de la información. Así lo considera Carvajal (2015: 49), para el que el periodismo debe confiar en la innovación en tanto que esta consiste en «descubrir y proponer una forma más eficaz de resolver los viejos y nuevos problemas de la profesión».

El proceso de innovación periodística ha estimulado una transformación radical que se explicita en el surgimiento de nuevas iniciativas periodísticas (Manfredi-Sánchez & Artero, 2014). Y es que el emprendimiento y la creación de medios es una de las formas de innovación con las que el periodismo ha tratado afrontar las crisis que le afligen. El declive de las bases tradicionales de la industria periodística y la ausencia de un nuevo modelo adaptado al entorno digital plantean la necesidad de explorar nuevas vías para el negocio

periodístico (Campos-Freire, 2010). El emprendimiento, una de esas nuevas vías, se erige como una opción factible y real para reducir el paro mediante el autoempleo, con proyectos personales a pequeña escala y desarrollados por los propios periodistas (Casero-Ripollés & Cullell-March, 2013). Son alternativas viables porque son innovadoras en tanto que flexibles, dinámicas, exigen una menor inversión y se adaptan mejor a los cambios inherentes a los avances tecnológicos (Manfredi-Sánchez, 2015).

Todas esas propiedades justifican la explosión de nuevas publicaciones emprendedoras creadas en los años más crudos de la crisis. Así lo refleja el informe de la APM en 2015, donde se indica que surgieron 579 medios entre 2008 y 2015. De ellos, un total de 458 estaban abiertos cuando se emitió el informe. Considerando que se cerraron 375 cabeceras en el mismo periodo, el saldo de iniciativas periodísticas emprendedoras supera al de publicaciones clausuradas, de modo que este fenómeno ha paliado una de las consecuencias más graves de la crisis. Las fortalezas señaladas por Manfredi-Sánchez (2015) han sido suficientes para que el grueso de esos medios presente datos esperanzadores.

La propia APM hizo un seguimiento en profundidad de 103 de esas nuevas propuestas. Un tercio de estas superó los 50.000 euros de facturación, mientras que un 17% alcanzó los 100.000. Es necesario admitir que el emprendimiento es falible y que algunos de estos medios han fracasado, pero un número considerable de ellos se ha consolidado. De hecho, el fenómeno emprendedor ha seguido pariendo cabeceras en los años siguientes, algunos de ellos de bastante éxito. El Observatorio de Nuevos Medios en 2017 clasifica 806 iniciativas emprendedoras creadas en España durante la crisis. *El Confidencial*, *El Español*, *CTXT*, *eldiario.es* y *Sphera Sports*, entre otros, ocupan las primeras posiciones.

Como primera aproximación teórica, Martínez-García (2016) define como «periodismo emprendedor» a los medios fundados y dirigidos por periodistas, en concreto a aquellos surgidos en el contexto de la crisis económica mundial de 2008. Por lo explicado en el anterior epígrafe sobre la vigencia de la recesión, ese periodo se extiende hasta el presente, de forma que todavía siguen naciendo iniciativas emprendedoras con los que los profesionales de la información tratan de sobreponerse a la crisis. Sin embargo, en pro de brindar una definición más exhaustiva de este fenómeno, conviene analizar cuáles son sus rasgos básicos, aquellas condiciones que diferencian a los medios emprendedores. De acuerdo con Manfredi-Sánchez (2015), estos pivotan sobre cinco ejes: la naturaleza de la

propiedad empresarial, el entorno digital y móvil, la marca personal de los periodistas, la transformación de la propuesta de valor y el empleo intensivo de nuevas narrativas.

Respecto a la propiedad, cabe recordar que estas publicaciones son una respuesta de periodistas que, víctimas del desempleo masivo y/o de la precariedad, decidieron crear sus cabeceras. De ahí que los dueños del nuevo periodismo sean los propios periodistas que, usando el dinero obtenido de los despidos, han capitalizado un nuevo negocio mediático. A veces, esa iniciativa también responde a la necesidad de una mayor libertad en el ejercicio periodístico, no siempre garantizada en los medios tradicionales por razones editoriales. Entre los múltiples ejemplos que siguen esta lógica destaca *La Marea*, una cooperativa fundada por los periodistas procedentes del diario *Público* tras el cierre de su versión impresa con un capital inicial de 1.000 euros. *Alternativas Económicas*, también fruto de la unión de extrabajadores de *Público*, sigue una filosofía similar (Manfredi-Sánchez, 2015).

La naturaleza digital de estos nuevos proyectos es la segunda de sus características básicas. Más que como sucedáneo en el que volcar contenidos idénticos a los de la versión impresa, uso tradicional de las ediciones digitales, los nuevos medios acostumburan a ser plenamente digitales. Eso repercute positivamente en el valor de sus contenidos, concebidos y desarrollados con el entorno digital en mente, pero también en su economía. Ante el coste que implica mantener una edición impresa y una web como han hecho los diarios tradicionales desde los años 90, limitarse al espacio *online* supone un ahorro considerable en distribución, promoción y ventas (Manfredi-Sánchez, 2015).

Eso explica que medios como *eldiario.es* y *CTXT* iniciaran y desarrollaran su actividad en internet y que su salto al papel se ciña a productos complementarios y puntuales. *El Confidencial* o *El Español* son otros ejemplos de cabeceras emprendedoras y nativas digitales. Su propuesta se ha consolidado entre los lectores, puesto que, conforme al último Digital News Report, el 64% de los internautas se informa con algún medio nativo digital.

Sin embargo, hay excepciones. Otros diarios y revistas han apostado por replantear el soporte impreso y dotarlo de valor, redefiniéndolo así como un objeto de coleccionismo en el diseño importa tanto o más que el contenido. *Panenka*, *Líbero*, *Jot Down Magazine* y *GTM* son paradigmas de esta nueva corriente del periodismo impreso, además de *Manual*, el caso que atañe a este TFM. Eso sí, los datos del Observatorio de Nuevos Medios en 2017 dan la razón a Manfredi-Sánchez (2015) y dibujan un escenario en el que el grueso de

nuevas iniciativas periodísticas son digitales. Lo generalizado, y por ende lo que define al movimiento emprendedor, es su naturaleza *online*.

El incremento de los medios nacidos en internet se explica, asimismo, por la evolución en el uso de los soportes para la lectura y el auge de los *smartphones*, las tabletas y los ordenadores como plataformas predilectas para el consumo de información. Seis de cada diez internautas españoles recurre al móvil para informarse, lo que supone un 64% de los usuarios y un incremento de diecinueve puntos desde 2014, según el Digital News Report de 2018. Un porcentaje que asciende al 74% en el caso de los jóvenes de entre 18 y 34 años. Los medios emprendedores españoles necesitan pensar contenidos plenamente adaptados al móvil porque su uso con fines informativos es superior al de países como Estados Unidos (56%), Reino Unido (56%), Italia (56%), Francia (51%) o Alemania (47%).

El actual es un contexto en el que los usuarios recurren a redes sociales como Facebook (48%) y WhatsApp (36%) para leer, ver o compartir noticias. Y, en tanto que «el periodismo persigue al lector allí donde se radica» (Manfredi-Sánchez, 2015: 25), es lógico que los periodistas cuiden su presencia en las redes sociales. De ese propósito deriva la tercera característica del nuevo periodismo emprendedor, el trabajo de marca personal al servicio del proyecto y de la información. Es importante conectar con la comunidad, una suerte de recuperación del compromiso cívico del periodista con el que se interactúa con la audiencia, a la que se fideliza. Se comparten contenidos propios y ajenos con el fin de promocionar el trabajo del medio y del periodista, pero también de entablar una relación cercana con los lectores. Su lógica es similar a la del valor de la firma, un prestigio antaño vinculado al nombre que cerraba el texto y ahora relacionado con el usuario de Twitter al que enlaza la información (Manfredi-Sánchez, 2015).

Algunos ejemplos de buen trabajo con la marca personal en redes sociales son Jordi Évole y Ana Pastor, con más de tres y dos millones de seguidores en Twitter respectivamente. También destacan periodistas de diarios digitales como Ignacio Escolar, con cerca de un millón de *followers*, y especializados como el periodista deportivo Guillem Balagué, que rebasa el millón de seguidores. Pero no solo sirven para reafirmar la fama de periodistas que ya tienen presencia en medios tradicionales, sino también para crear nuevos referentes a partir de su actividad en las redes sociales.

Es el caso de Miguel Quintana, con más de 30.000 seguidores y un proyecto propio sobre fútbol consolidado a raíz de su trabajo de marca personal *online*. José Altozano, periodista de videojuegos más conocido como 'Dayo', cuenta con 130.000 seguidores, casi medio millón de suscriptores en YouTube y 507 mecenas en Patreon, por lo que la marca personal le ha ayudado a crear su propio canal y vivir de su actividad. Todos ellos constituyen ejemplos de que una marca personal bien trabajada reporta beneficios tangibles e intangibles tanto para nuevos profesionales como para periodistas con años de experiencia.

La propuesta de valor, cómo se generan los ingresos y se plantea el modelo de negocio, es el cuarto rasgo del periodismo emprendedor mencionado por Manfredi-Sánchez (2015). Ante lo estéril de la gratuidad y la insuficiencia del modelo publicitario tradicional, medios como *eldiario.es* han recurrido a fórmulas alternativas con bastante éxito. En concreto, el grueso de las cabeceras emprendedoras citadas por el autor se adhieren al *freemium* y al micromecenazgo como nuevas vías de negocio.

La fórmula del *freemium* es una de las más extendidas y se basa en combinar contenidos gratuitos con otros de pago para atraer a los lectores y motivarlos a convertirse en usuarios de pago, quienes pueden acceder a materiales exclusivos (De Bustos & Casado, 2010). En Europa, destacan casos como el holandés *DeCorrespondent*, el danés *Zetland* y el español *eldiario.es*. Precisamente, Manfredi-Sánchez (2015: 26) ejemplifica este modelo de negocio a partir del periódico de Escolar, al que destaca por mezclar publicidad y suscripciones para «no levantar muros de pago, sino primar a los socios que contribuyen económicamente». Medios como *Panenka* y *Jot Down Magazine* funcionan de forma similar. Reservan su revista en papel como producto de pago y *premium*, de la que extraen artículos concretos gradualmente para nutrir a su web de acceso gratuito.

En cuanto al *crowdfunding*, que en español puede traducirse como financiación colectiva, es una fórmula que contempla la participación económica de los lectores (Villalta *et al.*, 2013: 69). Acostumbra a darse vía internet y redes sociales, tales como Kickstarter, Patreon y Verkami, normalmente aportando pequeñas cantidades por las que se reconoce al mecenas como parte del proyecto para así lograr su implicación afectiva en el mismo (Kappel, 2008). En base a ambas definiciones, el *crowdfunding* se caracteriza por ser un tipo de micromecenazgo abierto, *online* y que persigue la creación de una comunidad fidelizada antes incluso de que arranque la iniciativa en cuestión. De nuevo, como con la marca personal, lograr la implicación y el sentimiento de comunidad entre los lectores es clave.

Destacan los ejemplos de Politibot y *Anait Games*, así como ejemplos individuales como el de la escritora Eva Cid en Patreon.

El quinto y último eje sobre el que pivota la idea del periodismo emprendedor es la utilización de nuevas narrativas, tales como el uso de infografías o la visualización y el análisis del *big data*. Estas se centran en presentar la información de manera atractiva, pero también en un retorno a los fundamentos del periodismo con la contrastación y la contextualización como pilares estratégicos (Manfredi-Sánchez, 2015). Las nuevas narrativas, en cierto modo, responden a la inmediatez y a fenómenos como el de las *fake-news*, que un 83% de los españoles encuestados por el Eurobarómetro de 2019 consideran como un problema para la democracia. De ahí que, en los últimos años, hayan proliferado corrientes como la del *fact-checking* y el *slow journalism*, que tratan de combatir los bulos contrastando y trabajando la información. El primer caso tiene a Maldito Buló como exponente, mientras que el llamado periodismo lento cuenta con *Jot Down Magazine* entre sus filas. Para Manfredi-Sánchez (2015), las nuevas narrativas están al servicio del interés público y la información veraz.

Todas las características aquí estudiadas son comunes al emprendimiento periodístico español durante la crisis. Así, los periodistas crearon sus propios medios como *Panenka*, *Jot Down Magazine* y *Manual* para responder a las crisis que acucian a la profesión. Tres ejemplos que, además, tienen en común otra de las tendencias detectadas por Manfredi-Sánchez (2015): la superespecialización y la apuesta por el papel.

Estos tres proyectos, pese a no ser nativos digitales o dejar al contenido *online* en un segundo plano, también forman parte de la nueva ola de emprendimiento periodístico descrita a lo largo de este epígrafe. Algo que logran con formatos extensos, un diseño atractivo y un contenido especializado y de calidad reforzado por firmas de prestigio. Así, la especialización se configura como otra de los rasgos del emprendimiento mediático y otra de las respuestas del sector ante la crisis. Por ende, el siguiente epígrafe atenderá a las particularidades de la especialización.

2.3. La alternativa de la especialización

Junto al emprendimiento, la especialización de periodistas y medios ha sido otra de las respuestas del sector a las distintas crisis que le afectan. De hecho, no son alternativas

incompatibles, como prueba el hecho de que gran parte de las cabeceras recogidas por el Observatorio de Nuevos Medios en 2017 hayan optado por la especialización. Pardo (2014) coincide y señala que son muchos los periodistas que han optado por emprender y diferenciarse con contenido especializado. Así, las publicaciones emprendedoras buscan un nicho en el que convertirse en referentes y distinguirse de la competencia (Manfredi-Sánchez, 2015).

La información especializada en tiempos de crisis persigue recuperar la calidad perdida por las condiciones de precariedad e inmediatez expuestas en apartados anteriores, así como reforzar la credibilidad del periodismo y en última instancia lograr que la audiencia esté dispuesta a pagar por sus piezas. Algo urgente, puesto que recesión derivó en el abandono de los rasgos cruciales de la información periodística y la consiguiente pérdida del valor de cambio y la credibilidad del periodismo (Casero-Ripollés, 2014).

La austeridad y las noticias de poca densidad e interés no son eficaces para superar las crisis del periodismo, como demuestra la progresiva pérdida de lectores e ingresos de las principales cabeceras. Es por ello por lo que Mercado-Sáez (2013) recomienda recorrer el camino inverso y recuperar los principios de calidad periodística mediante la especialización y sus valores asociados, tales como la variedad y la originalidad en los temas y su tratamiento, la imparcialidad, la investigación y la profundización. Más allá de lo atractivo que resulte un producto periodístico de calidad, la especialización constituye una oportunidad de satisfacer las demandas de una audiencia cada vez más fragmentada y deseosa de una información más concreta y en profundidad sobre los temas de su interés (Pardo, 2014).

Dado que un amplio abanico de autores coincide en señalar a la especialización como una salida factible a la crisis, es conveniente comprender en qué consiste el periodismo especializado. La literatura sobre esta vertiente de la profesión es abundante, pero casi todos los autores coinciden al señalar características clave como la profundización y la contextualización. Ejemplo de ello es la aproximación teórica de Esteve-Ramírez y Fernández del Moral (1999):

«El periodismo especializado consiste en aquella estructura informativa que penetra y analiza la realidad de una determinada área de la actualidad a través de las distintas especialidades del saber; profundiza en sus motivaciones; la coloca en un contexto amplio,

que ofrezca una visión global al destinatario, y elabora un mensaje periodístico que acomoda el código al nivel propio de la audiencia, atendiendo a sus intereses y necesidades» (Esteve-Ramírez & Fernández del Moral, 1999: 98).

Es decir, el periodismo especializado se sirve del conocimiento experto del periodista acerca de un área temática de relevancia en la actualidad informativa para profundizar en ella, dotarla de contexto y facilitar su comprensión por parte del público. Requiere, por ende, de una mínima formación técnica y una capacidad divulgativa que la adapte a un código comprensible por el lector. O, en otras palabras y citando a Esteve-Ramírez (2010), el periodismo especializado permite que un experto explique las causas, consecuencias y posibles soluciones de realidades complejas de manera clara.

Un periodismo capaz de contribuir a entender el mundo que nos rodea sin importar cuán complejo resulte, de ofrecer información profunda y sectorial para una audiencia cada vez más fragmentada y de hacer todo ello ciñéndose a criterios estrictos de calidad es un periodismo por el que el consumidor estará dispuesto a pagar. Esa es la tesis de Vara (2012: 9), que opina que se puede cobrar por «contenidos escasos, exclusivos, no fácilmente localizables en internet y que aporten valor real al lector». Es por eso por lo que, en última instancia, el periodismo especializado es una vía para liquidar las dificultades económicas y de credibilidad de las que adolece la profesión. Si el emprendimiento moldea nuevos modelos de negocio para sobrevivir en el contexto de crisis, la especialización propone una filosofía de contenido para devolver el valor a la información periodística.

La validez del periodismo especializado para superar la compleja coyuntura económica queda patentada por nuevos medios emprendedores que, basándose en dicha metodología, han logrado viabilizar su propuesta. Especialmente aquellos que, además, han optado por aunar especialización e hibridación de contenidos, combinando las posibilidades que brinda una página web con las virtudes del soporte papel. Dichos casos de éxito aplican nuevas narrativas, como el *longform* y el *storytelling*, reformulan los géneros periodísticos y logran escapar del yugo de la inmediatez con formatos más extensos y reposados (Manfredi-Sánchez *et al.*, 2015). Hay ejemplos de esas tendencias en todas las áreas, con *Panenka* y *Líbero* encabezando una nueva forma de ejercer el periodismo deportivo o *Jot Down Magazine* y *GTM* refrescando la vertiente cultural. Este último ejemplo, junto a la revista que protagoniza la presente investigación, encarna a la perfección cómo los nuevos

medios sobre videojuegos han abrazado la metodología especializada para sobrevivir a la crisis.

La tendencia progresiva del periodismo de videojuegos hacia la especialización, la consolidación del papel y un mayor énfasis en los géneros periodísticos es reseñable porque es relativamente reciente. López-Redondo (2017) describe un contexto de hermetismo y control informativo por parte de las compañías de videojuegos que complican el ejercicio de los profesionales de la información en quehaceres tan esenciales como la contrastación y verificación de las noticias. Por ello, el doctor en Periodismo por la Universidad de Sevilla señala la abundancia de piezas basadas en rumores, alejadas del rigor que se le presupone a la labor periodística. Se trata de una corriente temática más bien joven, con el grueso de los medios eminentemente surgidos entre finales de los 80 y principios de los 90, y con vocación de ejercer como guía de compra (López-Redondo, 2012).

El rol de consejero para los usuarios sigue formando parte del periodismo de videojuegos, pero el incesante crecimiento de la industria ludoficcional, y por ende el incremento de lectores y periodistas, ha fomentado una mayor profesionalización (López-Redondo, 2017). Respecto a la pujanza del sector, el informe Global Games Market Report elaborado por Newzoo en 2018 recoge varios datos clarificadores. Entre 2007 y 2018, el negocio videolúdico pasó de los 35 billones de dólares en ingresos a los 138 billones. En España, la facturación es de 1.530 millones de euros en 2018, un 12,16% más que el año anterior. La Asociación Española de Videojuegos (AEVI) compara esta cifra en su anuario con los 585,7 millones que genera el cine y los 237,2 millones que ingresa la industria discográfica para destacar el crecimiento del videojuego.

Newzoo y AEVI indican que España es el noveno mercado más importante en lo que a facturación del sector videolúdico respecta, por lo que es lógico que esos datos económicos se respalden con una atención pública y mediática cada vez mayor. Conforme a AEVI, hay 16,8 millones de usuarios de videojuegos en España, una muestra transversal que acoge a un 59% de hombres y un 41% de mujeres, además de a jugadores de todas las edades: un 47% de los españoles de entre 6 y 64 años juega a videojuegos. A mayor cantidad y diversidad de receptores, el periodismo de videojuegos ha tenido que evolucionar, trascender la vocación como guía de compra y abrazar la profesionalización.

Cada vez hay más espacio para la vertiente cultural del videojuego, al que ya no se contempla como un mero entretenimiento, sino que los medios lo deconstruyen y analizan desde múltiples enfoques (Del Olmo & García, 2013). La especialización y la defensa de la calidad en *GTM* y *Manual* combaten contra el rumor y adoptan lógicas más propias del periodismo cultural, en el que se enmarca el de videojuegos en tanto que cubre la actualidad de una industria cultural. Por ejemplo, la inclusión de textos interpretativos y opinativos con géneros como la crítica, la entrevista y el reportaje, característicos de esta rama periodística, según Delponi-Macchione y Pestano-Rodríguez (2012). Hacen uso, además, de un léxico propio de la ludoficción y que, por la pujanza social y económica de esta industria cultural, ha trascendido el campo de especialidad y se ha consolidado entre todo tipo de medios y hablantes (Álvarez-Bolado, 2013).

Hasta su aparición, esa manera de entender el periodismo de videojuegos parecía reservada a cabeceras anglosajonas como *EDGE* y *Games*TM, referentes de prestigio dirigidos a una audiencia adulta (López-Redondo, 2012). Precisamente, ambas exportaron sus publicaciones al mercado español y contribuyeron de manera pionera a la madurez del periodismo de videojuegos con su utilización de géneros y metodologías más cercanas a los ideales de la profesión. No obstante, la recesión iniciada en 2008 impidió su continuidad en los quioscos españoles y no tuvieron tiempo para consolidar su propuesta, tan distinta al tono juvenil y a la información menos densa del resto de revistas (López-Redondo, 2012).

Justo por eso es por lo que los casos de *GTM* y *Manual* han protagonizado dos de los trabajos de esta línea de investigación. No solo afianzaron un contenido fundamentado en la metodología especializada, sino que además implementaron modelos de negocio lo suficientemente innovadores y efectivos como para ser viables en tiempos de crisis. Las páginas venideras de este trabajo académico analizan las características de *Manual* como producto especializado e impreso, pero también las de un modelo de negocio rentable y cuya posible exportación resulta de interés. Por hacer frente a la crisis a través del emprendimiento y la especialización, el caso de *Manual* es merecedor de estudio.

3. Diseño metodológico

El diseño metodológico de esta investigación reposa sobre tres pilares: el análisis de contenido cuantitativo, las entrevistas en profundidad y el análisis comparativo. Todas estas técnicas contribuyen a la consecución de los objetivos planteados al inicio del trabajo, así como a la comprobación de las hipótesis formuladas, para responder a la meta global del presente TFM. A saber, profundizar exhaustivamente en el modelo de contenido y de negocio de *Manual* para, a partir de sus características, determinar su viabilidad y la posible aplicación de su propuesta a otros medios de corte similar.

Una de las técnicas centrales para cumplir el cometido del trabajo es el análisis cuantitativo de las páginas de *Manual*. Su valor se explica en tanto que posibilita conocer los rasgos que hacen de ella una publicación distinta y merecedora de estudio. De acuerdo con Berelson (1952: 18), «el análisis de contenido es el método de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido de la comunicación». Su definición describe el análisis de contenido como una técnica objetiva, que otorga datos idénticos sin depender de quién los extraiga. También lo etiqueta como sistemático, puesto que se basa en unas reglas y un criterio de evaluación explicitados antes de acometer el propio análisis. En cuanto a su condición de cuantitativo, el autor la explica como la capacidad del análisis para ofrecer cifras a partir de las que inferir conclusiones. Con dichas cualidades, y complementando la definición anterior con la de Igartua (2006: 181), esta técnica facilita «descubrir el ADN de los mensajes mediáticos, su estructura, sus componentes básicos y el funcionamiento de los mismos».

Aplicado al caso de *Manual*, el análisis de contenido busca comprender cómo es el contenido de la revista, descubrir su ADN, para obtener datos que la describan con precisión. Y con esos resultados, «formular inferencias reproducibles y válidas aplicables a su contexto» (Krippendorff, 1990: 28). Por ejemplo, determinar su vinculación con las tendencias del *slow journalism* y el periodismo de largo formato en función del número de páginas asignadas a cada texto. O, en la misma línea, especificar el rol de la imagen y lo visual en base a la cantidad de fotografías e ilustraciones que contenga. El análisis de contenido garantiza entender qué clase de producto periodístico es *Manual* y, a partir de ahí, inferir cuáles son las características que justifican su buena acogida entre los lectores y que, de asumirse por otros, podrían sustentar nuevos casos de éxito.

La muestra en la que se fundamenta dicho análisis de contenido consta de los tres primeros números de *Manual*, publicados a lo largo de 2018 y parte de 2019. Al tratarse de una revista bianual, el objeto de estudio representa todo el primer año del medio y los primeros compases del segundo, en el que *Manual* ha acumulado un total de 1.100 suscriptores. Amén de por su éxito, el hecho de que cada número roce las 200 páginas convierte a esta muestra en significativa. En total, esta investigación analiza 574 planas de contenido, de las que menos de una veintena corresponden a anuncios. El valor de la muestra se explica por incluir un amplio número de folios y todos los ejemplares de *Manual* hasta la fecha.

El objetivo es obtener una panorámica del proyecto que abarque desde la cantidad de páginas que suele dedicarse a cada artículo hasta la trascendencia de la imagen en las piezas, pasando por la cantidad y diversidad de secciones incluidas. Con tal fin, el análisis consta de cinco variables: extensión de los textos, géneros periodísticos utilizados, temas tratados, uso de imágenes y publicidad. La selección de variables responde, además de a las metas planteadas al principio del trabajo, a continuar a la línea de investigación iniciada con mi TFG sobre *GTM*, otra revista de videojuegos. Tanto la muestra como las variables son prácticamente idénticas para garantizar la validez de los resultados a la hora de dar continuidad a los obtenidos en la investigación anterior. La siguiente tabla incluye todas las variables y subvariables empleadas para el estudio de *Manual*.

Bloque I: extensión
I.1. Cantidad de páginas por artículo I.2. Cantidad de páginas por género
Bloque II: géneros periodísticos
II.1. Cantidad de artículos por cada género
Bloque III: temas
III.1. Textos centrados exclusivamente en videojuegos III.2. Temas tratados más allá del videojuego III.3. Compañías representadas en los artículos III.4. Firmas que escriben en cada número
Bloque IV: material gráfico

- IV.1. Cantidad de páginas que ocupan las imágenes
- IV.2. Tipo de material gráfico (ilustraciones, fotografías, capturas y otros)
- IV.3. Tipo de planos fotográficos empleados (larga, media y corta distancia)
- IV.4. Autoría de las fotografías (propias o ajenas)

Bloque V: publicidad

- V.1. Número de anuncios
- V.2. Cantidad de páginas que ocupa la publicidad
- V.3. Empresas anunciadas

La segunda técnica de investigación de la que se nutre este trabajo es la entrevista en profundidad, una técnica cualitativa con la que complementar lo obtenido del análisis de contenido y descubrir las raíces del modelo profesional de *Manual*. Autores como Taylor y Bogdan (1986: 101) describen las entrevistas en profundidad como «reiterados encuentros cara a cara dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones». En lo que a este trabajo respecta, las entrevistas buscan conocer la visión de los informantes sobre *Manual* y, en menor medida y para dotar de más contexto al trabajo, acerca del estado actual del periodismo de videojuegos. De ahí que se hayan escogido cuatro perfiles distintos, todos vinculados de un modo u otro con *Manual*, para obtener una fotografía lo más panorámica y rica posible de ambas cuestiones.

La entrevista a Ignacio Requena, director de *Manual*, es la más importante para conocer todos los detalles sobre su publicación. De sus declaraciones se espera que contextualicen los resultados del análisis de contenido y que aporte las claves sobre los orígenes, el futuro y el modelo de negocio de su propuesta. El segundo entrevistado es Salvador Fernández, redactor jefe y coordinador de *MeriStation*, web española sobre videojuegos de referencia, con más de 20 años en activo. Además de haber colaborado con *Manual*, Fernández posee más de una década de experiencia en medios digitales e impresos sobre videojuegos, por lo que su testimonio ayuda a establecer las posibles diferencias entre los dos ámbitos.

El tercer entrevistado es Juan Tejerina, que ya participó en el TFG que inició esta línea de investigación y ha colaborado con *Manual* desde antes de su estreno. El director, diseñador y uno de los fundadores de *GTM* aporta su conocimiento del periodismo de videojuegos

emprendedor y en papel, rasgos que su revista comparte con *Manual*. Al liderar un negocio mediático consolidado, Tejerina puede ofrecer las bases de su éxito, lo que busca el lector de este tipo de prensa y qué tendencias siguen los nuevos medios sobre ludoficción. El cuarto participante en las entrevistas es Ramiro Díez, copropietario de *GTM* y participe en la gestión de las comunidades de Discord y Telegram. Su perspectiva sobre la situación del periodismo impreso o el rol del *feedback* en este tipo de proyectos es digna de inclusión, puesto que participa en un medio similar y, en tanto que parte de la cúpula de *GTM*, cooperó con Requena para lanzar su iniciativa.

Las cuatro entrevistas se realizaron entre el 13 y el 17 de mayo de 2019 mediante llamadas a través de Skype. Eso facilitó la inclusión de repreguntas y comentarios espontáneos que ahondan en los temas expuestos, por lo que se dispuso de tiempo y libertad para considerar a estas conversaciones como entrevistas en profundidad. En el Anexo de este TFM se incluye la transcripción íntegra de las cuatro entrevistas, a las que se hará referencia en el apartado que las analiza.

La última técnica de investigación empleada consiste en el análisis comparativo de los resultados obtenidos en mi TFG, que arrancó esta línea de investigación, y los de este trabajo. El objetivo es detectar similitudes y diferencias entre las revistas para extraer rasgos exportables a partir de las coincidencias. No solo para definir el fenómeno con la mayor precisión posible a partir del estudio de múltiples casos, sino también para formalizar un modelo en el que puedan basarse iniciativas parecidas. Para no restar protagonismo al análisis de *Manual* y dado que el TFG sobre *GTM* está disponible *online*, la comparación se enmarcará en el apartado final de discusión de los resultados.

4. Exposición de los resultados

4.1. Descripción formal del producto

Manual es una revista especializada en videojuegos que se publica de forma bianual, con un número impreso en enero y otro en junio. Desde su fundación en 2018 y hasta el momento de abordar esta investigación, el medio dirigido por Requena ha lanzado tres números, cada uno protagonizado por un referente de la industria del videojuego distinto. En concreto y respectivamente, Sam Lake, Stefanie Joosten y Kazunori Yamauchi han sido los rostros de portada de *Manual*, la única revista de videojuegos cuya cubierta protagoniza una persona real en vez de un personaje ludoficcional. Desde el tercer número, *Manual* incluye una lámina dibujada a mano por artistas españoles entre los beneficios por suscribirse.

Actualmente, en mayo de 2018 y tras tres números, *Manual* supera los 1.100 suscriptores. Esta publicación no ofrece tramos de suscripción, por lo que todos los socios abonan la misma cantidad: 19,95 euros al año. Quienes aportan dicha suma reciben dos números y las correspondientes láminas con envío gratuito a cualquier rincón del mundo, así como un descuento de dos euros respecto a los 11,95 euros que cuesta adquirir cada número en tiendas. Además, la suscripción incluye el acceso gratuito a la copia digital de ambas revistas, que se envía a finales de año. Ya que *Manual* todavía no contempla la reimpresión de números anteriores y funciona bajo demanda, salvo una pequeña partida, la suscripción es la única forma de garantizar la adquisición. Las impresiones excedentes se distribuyen en varias librerías y tiendas especializadas de España, amén de en Amazon, si bien con un *stock* limitado para garantizar la rentabilidad.

Cada número de *Manual* dispone en torno a 200 páginas y la voluntad de Requena es que esa cifra todavía crezca un poco más en el futuro próximo. La vocación atemporal de la cabecera explica que, conforme aumentan los recursos disponibles, se priorice la mejora del producto actual en vez de incrementar la cantidad de números lanzados cada año. El modelo bianual es básico para *Manual* porque da estabilidad y lo define como complemento más que como competencia a otras publicaciones, según detalla su director (ver entrevista a Requena). Como refleja el aumento progresivo de páginas y la mayor cantidad de entrevistas, el primer objetivo del medio es ofrecer más contenidos en cada número.

Aunque el proyecto nace como revista impresa y con clara vocación de producto físico de coleccionismo, *Manual* dispone de una página web en la que hay algunas lecturas gratuitas extraídas de los números de pago. En concreto, hay un texto por cada ejemplar. Además de como plataforma en la que obtener información y suscribirse, la web sirve como complemento para difundir el contenido de la revista. Ello responde a las características propias del modelo *freemium*, aunque el peso recae sobre la revista física.

En cuanto a los materiales y composición de la revista, esta mide 210 x 280 milímetros, con un sangrado en vertical de 5 milímetros. Cada página está impresa en papel de alta calidad, con una portada compuesta por papel cartoné barnizado de 300 gramos y unas páginas interiores impresas en celulosa estucada semimate de 135 gramos de grosor. Todo ello con una encuadernación rústica fresada y unido con cola PUR. En su conjunto, dichas características conforman un producto sólido y superior en su composición a las revistas que abundan en los quioscos. Es procedente incidir en estos detalles porque, para Requena, el éxito de *Manual* estrechamente relacionado con la calidad del producto y un diseño esmerado.

La estructura de contenidos de *Manual* es idéntica en los tres números analizados y Requena no prevé cambiarla en el futuro más inmediato. Así, cada entrega se cimienta sobre una generosa cantidad de entrevistas y reportajes complementados con textos de opinión, lo que abarca el editorial, los ensayos y las columnas que nutren a *Manual*. Todas las piezas se articulan en varios niveles, puesto que la revista no incluye las secciones habituales en otras publicaciones. Hay reportajes y entrevistas en cada uno de los cuatro niveles que componen el número en cuestión, pero no están encorsetados en secciones clásicas. Esta es una de las características definitorias de *Manual* respecto a, por ejemplo, *GTM* (Mallén-Broch, 2018).

La distribución del contenido en niveles trata de imitar a los propios videojuegos, que tradicionalmente se componen de mundos y fases. Esta decisión funciona como guiño al videojuego, del mismo modo que el nombre de la revista hace referencia a los clásicos manuales con los que estos contaban antaño. Cada nivel culmina con una página en negro, también en referencia a las pantallas de carga con la que la ludoficción prepara la siguiente pantalla. Esta lógica a la hora de repartir los contenidos constituye un ejercicio de coherencia y atención al detalle que refuerza la idea antes comentada de que la calidad del producto es tan crucial como la del contenido. Más allá de lo simbólico, cada nivel está

protagonizado por videojuegos y desarrolladores de un punto geográfico concreto, como Japón o Europa.

4.2. Resultados del análisis de contenido

4.2.1. Extensión

La extensión que *Manual* dedica a cada uno de sus textos dice mucho sobre su manera de entender el periodismo y su conexión con las nuevas tendencias de contenido. A lo largo de las 574 páginas analizadas, de las que tan solo 19 contienen publicidad, *Manual* concede bastante espacio a sus escritos. Tanto es así que la media de caras por texto es de 10 planas, con el máximo situado en las 22 folios de uno de sus reportajes y el mínimo adjudicado a los editoriales y columnas al final de cada nivel, piezas de una sola página.

De los 73 artículos que aparecen en la muestra estudiada, 45 se reparten en cuatro páginas o más. Por lo tanto, más de la mitad de la revista, más de un 61%, se compone de escritos relativamente largos, con margen para reflexionar acerca del tema que abordan. Asimismo, más de un tercio de los textos de la revista ocupan un número igual o superior a los 10 folios que promedia *Manual*. En concreto, 24 de los 73 artículos pertenecen a ese grupo. Si cuatro caras ya conceden un espacio generoso para desarrollar ideas, disponer de una decena es óptimo para una profundización sin fisuras. El máximo exponente de esto son los tres textos que doblan la media de páginas e igualan o superan las 20 planas.

Cantidad de páginas por artículo

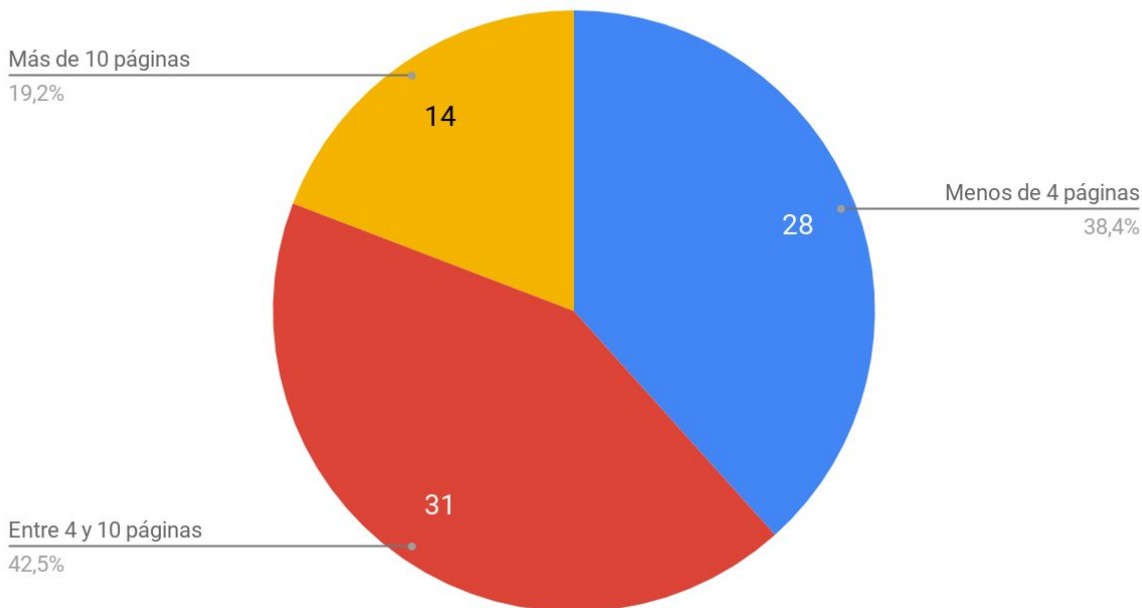


Gráfico 1. Número de páginas por cada artículo de *Manual*. Fuente: elaboración propia.

Como señalan los datos expuestos hasta este punto, *Manual* opta por artículos de largo recorrido para indagar en las realidades tratadas, así como para enriquecer los textos con imágenes. Pese a que las fotografías, ilustraciones y demás elementos visuales juegan un rol sustancial en *Manual*, tal y como se comenta en la última variable de este análisis, eso no impide que haya bastantes páginas de puro texto y con una extensión reseñable.

El número de caras que ocupa cada texto de *Manual* traza paralelismos evidentes entre la revista y diversas corrientes periodísticas, tales como el *slow journalism* y el *longform*. El periodismo lento deja claro ya desde su nomenclatura que trata de frenar la inmediatez que imponen internet y las redes sociales. Con sus piezas cuidadas y de largo formato, el *slow journalism* y el *longform* invitan a replantear los tiempos y recursos imprescindibles para buscar, producir y difundir información rigurosa, creativa y de calidad (Salaverría, 2014; Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015). La vasta extensión de los artículos, con algunos que sobrepasan las 20 páginas, encaja con la filosofía del *slow journalism* y del *longform*. En ellos no suelen imponerse límites de extensión porque lo prioritario es el rigor y la calidad de las historias redactadas (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015). Incluso aquellas más nutridas de imágenes superan con holgura las 2.000 palabras, por lo que cumplen todos los requisitos enumerados por los autores referenciados.

Hay más datos relativos a la extensión de los textos de *Manual* que ligan a la publicación dirigida por Requena con las tendencias recién descritas. Por ejemplo, el hecho de que los reportajes sean el género periodístico que más ocupa. Pese a que los géneros disponen de su propia variable, se antoja oportuno señalar que los reportajes ocupan un tercio de la revista. En concreto, la muestra destina 193 páginas de las 574 totales a esta clase de piezas. El segundo género con más folios a su cuenta es la entrevista, que aporta 131 caras de contenido y representa el 23%. Entre ambos géneros interpretativos suman más de la mitad de las planas de *Manual*, con un 57%. Inmediatamente después se sitúa el ensayo, un género de opinión válido para explorar temáticas complejas y que se adueña de 118 páginas. El editorial y los escritos firmados por la revista abarcan un espacio residual, con nueve páginas en los tres números. Por último, las columnas de opinión firmadas ocupan cuatro planas.

Cantidad de páginas por género en cada ejemplar

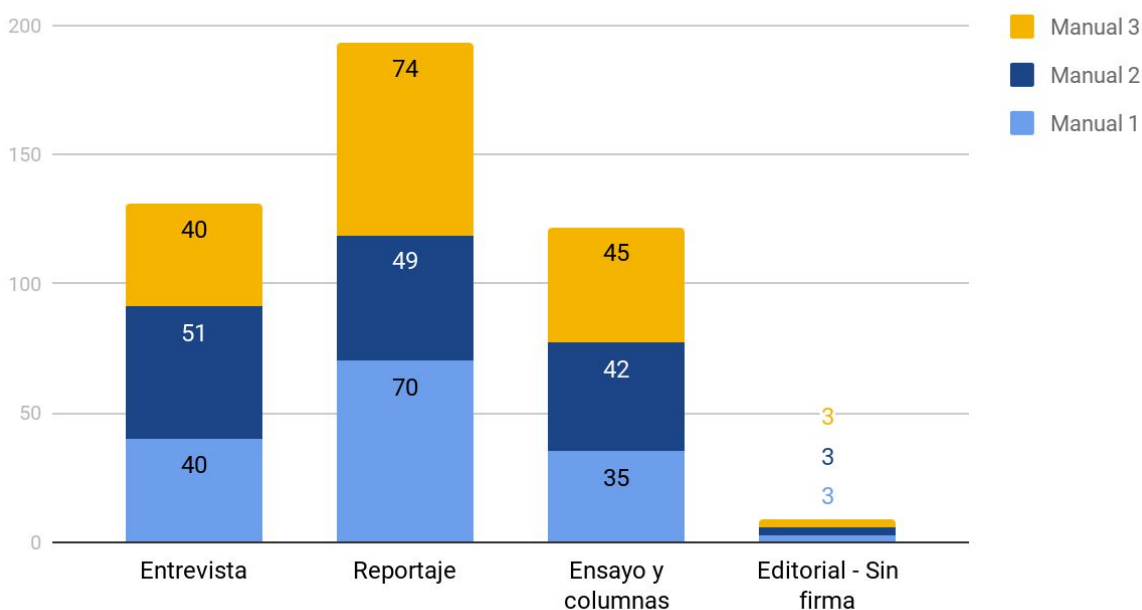


Gráfico 2. Número de páginas que ocupa cada género en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

Las cifras enumeradas verifican que *Manual* opta por los géneros interpretativos a la hora de repartir las planas disponibles. Siempre igualan o superan las decena de páginas, con algunos casos que rozan e incluso baten la marca de las 20 caras, lo que los afianza como los géneros predilectos de *Manual* para trasladar su visión de un periodismo explicativo y de calidad. El ensayo, aunque opinativo, tolera un alto grado de profundidad y capacidad divulgativa, por lo que también se beneficia de disponer de múltiples caras. Todos ellos,

además, son catalogados por diversos autores (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015; Greenberg, 2012) como los géneros de referencia para practicar el *slow journalism* y el periodismo de largo formato.

La extensión, además de fomentar la riqueza de los artículos y erigir a *Manual* como paradigma de las corrientes mencionadas, tiene otras funciones. Esta variable también hace las veces de factor jerarquizador. De los géneros preferidos por *Manual*, ya que reportajes y entrevistas necesitan menos textos para superar en páginas al ensayo, pero también de la importancia de los textos en cada nivel. Es fácil detectar que el reportaje más relevante del cuarto nivel del segundo número de *Manual* es el que versa sobre el tratamiento de la guerra en los videojuegos, puesto que dispone de 20 páginas.

4.2.2. Géneros periodísticos

La propuesta especializada, reposada y de calidad de *Manual* lo es, en gran medida, por cómo se utilizan los géneros periodísticos. El reportaje, la entrevista y los ensayos son los géneros más habituales en sus páginas y, por lo tanto, los que moldean su manera de plantear el periodismo de videojuegos.

Número de artículos por cada género

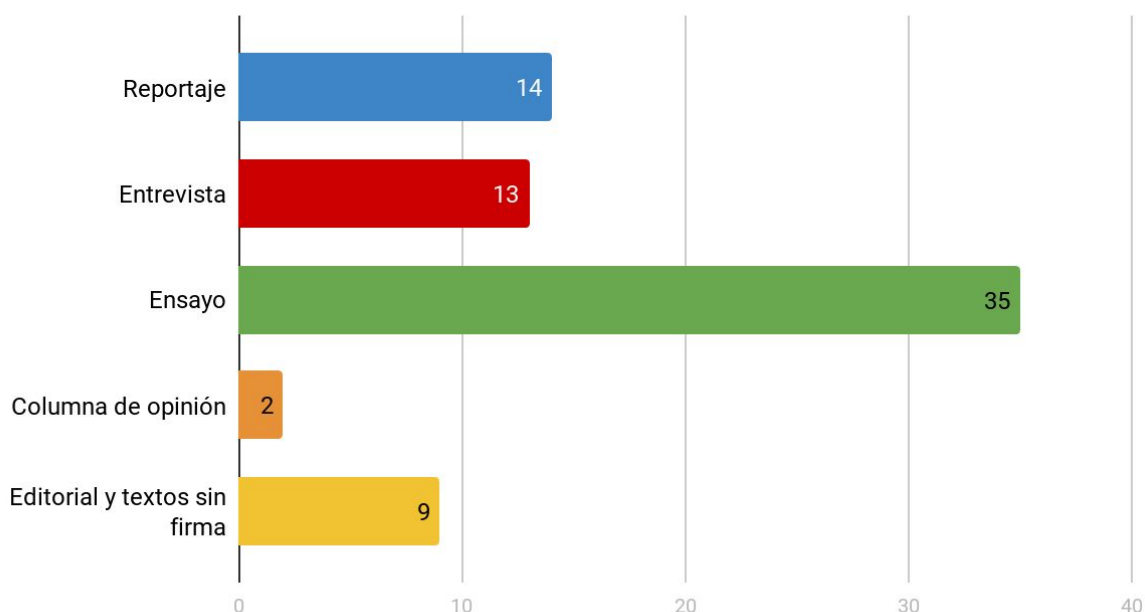


Gráfico 3. Número de páginas que ocupa cada género en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

Atendiendo al número de artículos por cada género, la preponderancia del interpretativo y el argumentativo es obvia. Según Martínez-Albertos (1974) y a los géneros en los que se prodiga *Manual*, los primeros incluyen a los reportajes interpretativos y las entrevistas. Estos representan algo más de un tercio de la revista, puesto que aportan 27 de las 73 piezas aquí estudiadas. En cambio, los argumentativos o de opinión dan cabida a editoriales y ensayos como los de *Manual*. Su participación en la revista se concreta en un 63% del total. Aunque estas cifras invitan a pensar que la opinión es la base sobre la que se construye el proyecto, no hay relación entre el número de artículos de cada género y la cantidad de páginas que ocupa. Esa segunda subvariable es más significativa a la hora de valorar el peso de cada género en términos cuantitativos.

Del primer acercamiento efectuado en el anterior subapartado se extrae que *Manual* se nutre eminentemente de los géneros interpretativos. A modo de repaso, conviene recordar que los reportajes son el género que más planas abarca (193), seguido de la entrevista (131) y los ensayos (118). El editorial y los textos sin firma (9), así como las columnas (4), tienen una participación menor.

La diferencia entre el número de artículos que protagoniza cada uno de los géneros periodísticos y el espacio del que se adueñan tiene fácil explicación. Pese a que hay más ensayos, ninguno de ellos supera jamás las seis páginas. En realidad, lo más común es que su maquetación incluya menos imágenes y se limiten a las cuatro caras. El único género con una pieza sin imágenes, de hecho, es el ensayo de dos páginas que Josep María Sempere publica en el segundo número de *Manual*. Con los reportajes y las entrevistas ocurre todo lo contrario. No solo constituyen los géneros con mayor presencia en planas, sino los que presentan los picos de extensión de la revista. Ejemplo de ello es el texto más largo de la muestra, un reportaje de 22 páginas sobre la maldad del ser humano a partir de la saga *Dark Souls*. Asimismo, la entrevista más extensa ocupa 12 folios, el doble que el ensayo más largo. Como se ha explicado en el apartado correspondiente a la extensión, *Manual* prioriza a los géneros interpretativos concediéndoles la gran mayoría de páginas.

Estas comparaciones conducen a una doble conclusión. Primero, que los géneros interpretativos necesitan menos artículos para apoderarse de un porcentaje de páginas superior al de los argumentativos. Segundo, que su espacio en la revista es mayor y que, en lo cuantitativo, reportajes y entrevistas son el principal sustento de *Manual*. Pero también en lo cualitativo, como demuestra el hecho de que uno de los entrevistados aparezca en la

portada y los nombres del resto figuren bajo el logo de la revista. La cubierta de *Manual* no menciona juego alguno, sino que otorga todo su privilegiado espacio a las entrevistas. Eso le sirve para diferenciarse del resto de cubiertas de la prensa de videojuegos española y para demostrar su interés por el género de las entrevistas. En tanto que la portada funciona como el espacio más relevante de un medio impreso y el que demuestra sus prioridades, resulta evidente que los géneros interpretativos en general y las entrevistas en particular son los más importantes para la propuesta de *Manual* (López-Rabadán & Casero-Ripollés, 2012).

La fuerza del reportaje, la entrevista y el ensayo reivindica a esta revista como un paradigma del periodismo especializado. Escoger géneros con mayor capacidad de contextualizar y divulgar sus temas encaja con los objetivos de dicha metodología (Esteve-Ramírez & Fernández del Moral, 1999). En esa línea, el reportaje tolera una mayor extensión y profundidad en el análisis de los temas, siempre en función de valores como la imparcialidad o la investigación (Patterson, 2003). Al rechazar la actualidad y los géneros informativos y opinativos más relacionados con esta, *Manual* se integra en tendencias como la del *slow journalism* y el *longform*. Son varios los autores (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015; Salaverría, 2014; Greenberg, 2012) que identifican a estas corrientes con géneros como el ensayo, la entrevista y el reportaje por su capacidad divulgativa y la mayor dedicación temporal y de esfuerzos que demandan.

4.2.3. Temas

El análisis de los temas, así como su forma de enfocarlos, revela que la propuesta de *Manual* se apoya en cuatro pilares: la atemporalidad, la mirada cultural del videojuego, la especialización y la pluralidad.

La atemporalidad es un rasgo diferencial en *Manual*. El director de la revista admite que siempre tuvo en mente crear un medio que no intentara combatir la inmediatez tratando de igualarla, sino brindando algo distinto. En este caso, un periodismo de calidad cuyos textos no pierdan valor con el paso del tiempo y, por lo tanto, no ligen su validez a la inmediatez con la que se publican (ver entrevista a Requena). Incluso con un concepto amplio de juegos de actualidad —obras lanzadas hasta dos años antes del ejemplar en cuestión—, el siguiente gráfico muestra que Requena ha conseguido su propósito de confeccionar un producto periodístico intemporal.

Relación entre textos atemporales y de actualidad

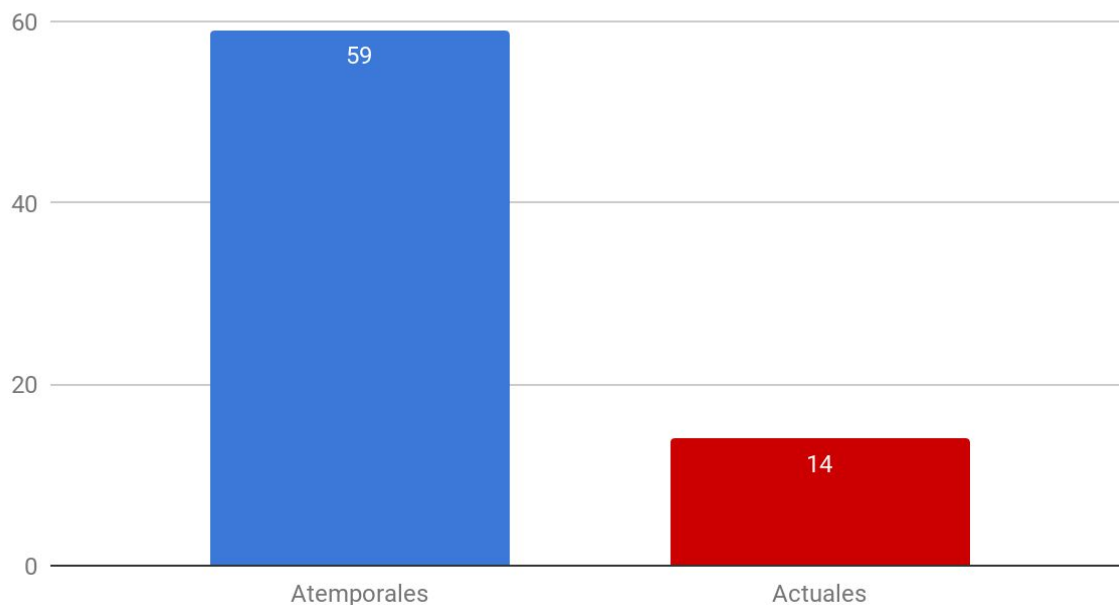


Gráfico 4. Vigencia informativa de los temas tratados en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

Si se acota un poco más el concepto de actualidad, tan solo dos textos de *Manual* hacen referencia a un juego lanzado el mismo año en el que se publicó el número en el que aparecen. Se trata de *Ni No Kuni 2* y *Kingdom Hearts 3*, dos juegos estrenados en 2018 y 2019 respectivamente y protagonistas de sendos artículos en el primer y tercer número de *Manual*. Sirven como ligera percha de actualidad, puesto que ni siquiera representan un 3%. En realidad, solo sirven como cierre a una reflexión global sobre la saga a la que pertenecen, una manera de redescubrir una franquicia ya existente al lector ante la inminente llegada de otra iteración. Es decir, siendo estrictos, no hay ni un solo texto protagonizado enteramente por juegos lanzados en el mismo año en el que se emite el número correspondiente de *Manual*.

La apuesta por lo intemporal a la hora de plantear sus contenidos es una razón más para incorporarlo en el movimiento del *slow journalism*. El periodismo lento surge como respuesta a la inmediatez y reformula los tiempos necesarios para documentar, producir y publicar un producto periodístico (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015). Justamente esa es la razón por la que *Manual* recurre a la atemporalidad, puesto que le sirve para diferenciarse del contenido predominante en internet y las redes sociales, amén de para aportar calidad, reflexión y rigor a sus textos. Asimismo, *Manual* no se guía por la

agenda informativa diaria, ni siquiera mensual, sino que fomenta un periodismo atemporal que rompe con el ciclo 24/7. Desde su periodicidad bianual hasta el hecho de tratar juegos con el suficiente tiempo en el mercado como para ofrecer una perspectiva atemporal sobre ellos, el establecimiento de la agenda encaja plenamente con las bases del *slow journalism* (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015).

La preponderancia de la intemporalidad en la agenda de *Manual* no es su único enlace con ejemplos como las cabeceras citadas y otras como *GTM*. La publicación de Requena comparte con todas ellas su mirada cultural del videojuego, una concepción transversal del arte ludoficcional que permite conectarlo con otros asuntos. En concreto, 35 de los 73 escritos de la muestra tratan temas distintos a lo rigurosamente videolúdico. Por lo tanto, casi la mitad de los artículos de *Manual*, un 48%, ahonda en realidades que van más allá del videojuego, tales como la psicología, la Historia o el *marketing*.

Temas más allá del videojuego

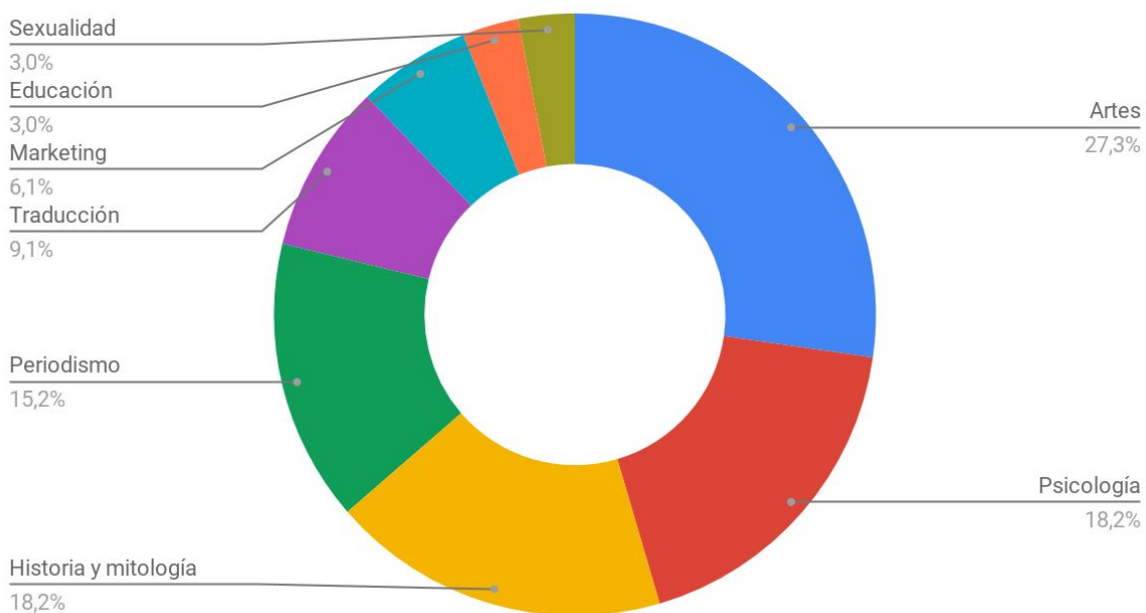


Gráfico 5. Conexión del videojuego con otras áreas. Fuente: elaboración propia.

Para garantizar un tratamiento profesional y enriquecedor, Requena encarga estos temas a firmas expertas. Es el caso de Alberto Venegas, autor habitual al combinar Historia y videojuegos gracias a los conocimientos que le otorga su condición de historiador, así como doctorando y profesor de esta materia. O de Rocío Tomé, psicóloga y cofundadora de la

asociación FemDevs. Ambos casos reflejan el interés de Requena por incorporar a expertos con dominio tanto de los videojuegos como de otras ramas profesionales.

La tendencia a hablar acerca de temas que trascienden lo videolúdico y lo conectan con otras realidades se ha mantenido constante en los tres números. El primero aporta 12 textos con estas características, el segundo añade 10 y el tercero suma 13. El director de la revista asevera que se trata de algo intencional, puesto que su línea editorial considera que «el videojuego es más que jugar, es un producto transversal y hay que tratarlo como tal» (ver entrevista a Requena). Los resultados, junto a las palabras de Requena, señalan a *Manual* como un estandarte del nuevo periodismo de videojuegos y que rompe con el tradicional al entender y analizar las obras ludoficcionales desde un amplio abanico de perspectivas (Del Olmo & García; 2013; López-Redondo, 2012).

A pesar de la gran trascendencia de la inclusión de temas ajenos al videojuego en la agenda de *Manual*, no hay que olvidar que se trata de una publicación especializada en ludoficción. Así lo certifica el hecho de que más de la mitad de sus textos, un 52%, versen exclusivamente sobre videojuegos y aspectos relativos a la autoría o al diseño de los mismos. De acuerdo con Meneses-Fernández (2007), *Manual* constituye un paradigma del periodismo especializado porque las firmas exhiben un conocimiento experto acerca de su área temática, en este caso los videojuegos, del que se sirven para profundizar en ella.

No es descabellado, de hecho, hablar de superespecialización, en los términos que Manfredi-Sánchez *et al.* (2015) plantean al estudiar el nuevo periodismo deportivo. Si *Panenka* o *Líbero* son productos superespecializados por dar cabida a deportes minoritarios o tácticas balompédicas, *Manual* merece la misma etiqueta por conceder hueco a corrientes como la del desarrollo japonés, que supone una cuarta parte de las piezas, y al *indie dev*, que atañe a uno de cada diez artículos.

La pluralidad, en tanto que variedad de temas y perspectivas, es un rasgo transversal en la propuesta de *Manual*. El protagonismo de las distintas compañías y plataformas está repartido de manera equitativa y un fiel reflejo de la situación del mercado. Sony, Nintendo y Microsoft, las tres grandes productoras de videojuegos y consolas, cuentan con al menos un texto centrado en sus exclusivos. Este tipo no es el más abundante, puesto que representa un 11% del total de una revista que destaca por destinar casi todas sus páginas a los videojuegos multiplataforma. Algo que, a su vez, también encaja con la tendencia del sector

a crear títulos disponibles en varias consolas de distintas marcas como *The Witcher 3*, *Dishonored*, *Tomb Raider*, *Wolfenstein* y *Bioshock*, entre otros de los que aparecen en *Manual*.

El papel de cada empresa varía en relación a la cuota de mercado, de manera que los exclusivos de PlayStation 4, la consola líder, acaparan una mayor atención. Conforme a los datos de VGChartz, la sobremesa de Sony ha vendido 95,5 millones de consolas desde 2013 y hasta el momento de redactar esta investigación, con lo que mantiene una diferencia considerable respecto a sus competidoras. Xbox One ha comercializado 42,4 millones de unidades en el mismo periodo, mientras que Nintendo Switch ha distribuido 33,8 millones de consolas, aunque en tan solo dos años a la venta. En cuanto a su representación en *Manual*, el reparto es muy similar.

Cobertura de las grandes compañías/plataformas

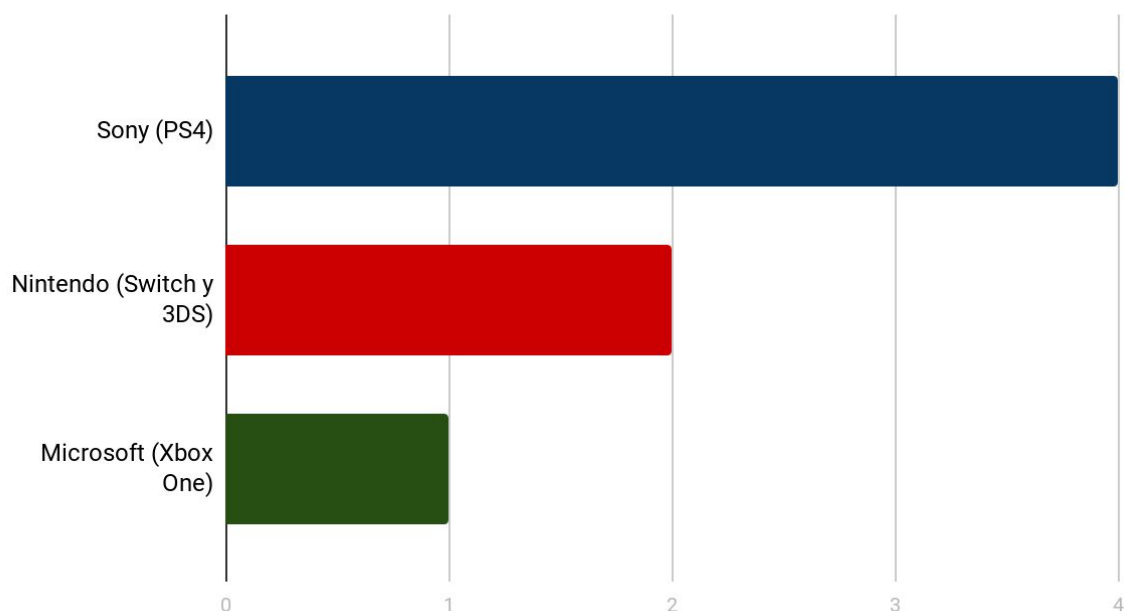


Gráfico 6. Diversidad de plataformas representadas en los textos de *Manual*. Fuente: elaboración propia.

La diversidad de firmas está estrechamente relacionada con la selección de los temas que aparecen en este medio y la pluralidad de la revista. El motivo es obvio: la abundancia y variedad de voces son un requisito indispensable para hablar de pluralidad informativa. Autores como Casero-Ripollés (2014) y Álvarez (2014) vinculan a la pluralidad con el ideal de buen periodismo, por lo que es un valor crucial para una revista que ambiciona ejercer un periodismo de calidad (ver entrevista a Requena).

La muestra analizada cuenta con 52 firmas repartidas en dos números con 17 autorías y otro con 18. Eso implica que hay una firma distinta por cada 1,4 artículos, de manera que se fomenta la diversidad de voces y pocos autores repiten a lo largo de los tres números o en una misma revista. Tan solo Requena, en tanto que director y entrevistador, y el doctor en Traducción Ramón Méndez aparecen más de una vez en el mismo número. Ambos, amén de Alberto Venegas y Marta García, son los únicos que aparecen en todos y cada uno de los números. El resto están escritos por 47 expertos diferentes. Se trata de un dato relevante porque contar con distintas firmas de conocimiento contrastado en diferentes áreas es esencial para brindar un tratamiento especializado y plural.

4.2.4. Material gráfico y diseño

El diseño y el uso estratégico del material gráfico son dos pilares básicos para *Manual*. Es por ello por lo que el análisis contempla esta variable y estudia la utilización de imágenes y demás recursos visuales. Para ello, y principalmente en base a Minervini y Pedrazzini (2004), este apartado pretende concretar el peso de los elementos visuales en *Manual* tanto en términos cuantitativos, como en lo relativo a sus funciones y al tipo de imágenes adjuntas a la información. Este trabajo entiende por «imagen» a las fotografías, las ilustraciones, las capturas de pantalla, los fondos de un único color, los gráficos y las portadas.

En la línea de otros proyectos similares como *Panenka*, *Líbero* y *GTM*, las imágenes y la maquetación tienen tanto impacto como el contenido escrito. Eso se concreta en la presencia de 256 imágenes en los tres números analizados, de las que dos tercios (66%) ocupan toda una página o incluso dos. El resto, 87 imágenes, se integran en el texto y complementan al contenido. Incluso las páginas sin fotografías ni ilustraciones, ya sean completamente en blanco, negro u otro color, responden a un propósito de la maquetación: dividir artículos y bloques y permitir que el texto respire (ver entrevista a Requena).

Cantidad de imágenes en función del espacio que ocupan

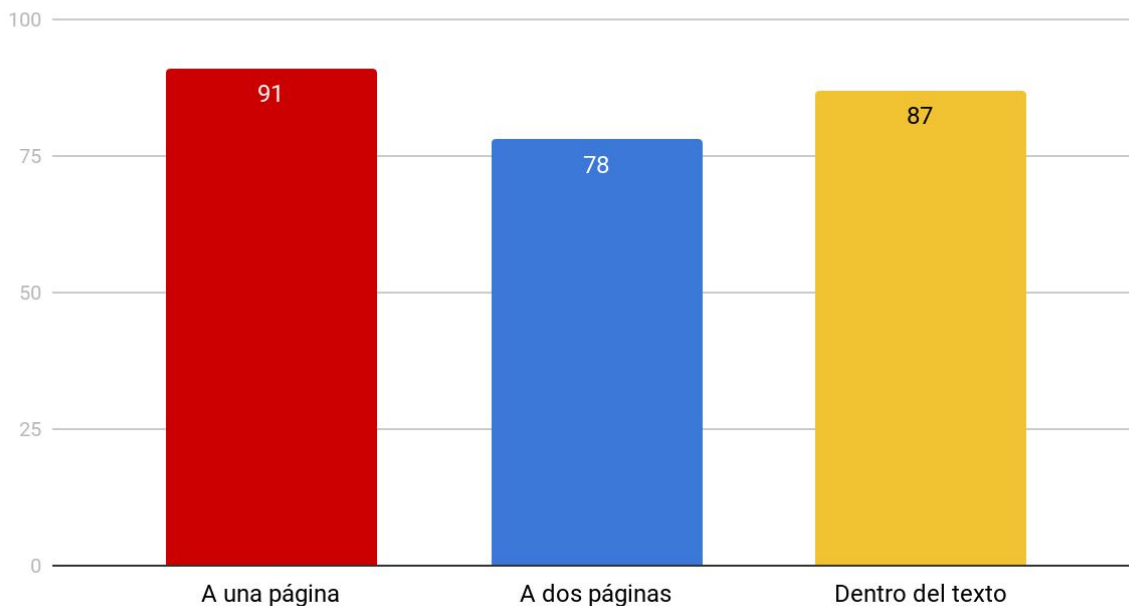


Gráfico 7. Espacio que ocupan las imágenes de *Manual*. Fuente: elaboración propia.

Esa abundancia de recursos visuales y el espacio que se les otorga apunta a que la imagen en *Manual* sirve para dotar de ritmo a la lectura. De acuerdo con Minervini y Pedrazzini (2004), los recursos gráficos de esta revista cumplen con una triple función. Ejercen como una suerte de gancho para atraer e impactar al lector, así como una herramienta para jerarquizar los textos más destacados y para romper con la monotonía del texto amenizando la presentación de la información. Más que con una vocación informativa, el material gráfico se usa al servicio de la maquetación y de la correspondiente legibilidad de la revista. Así lo prueban los principales datos extraídos de su análisis.

La cantidad de imágenes a toda plana, las que engullen completamente al texto, demuestra la influencia de la cultura visual en el periodismo contemporáneo. Las publicaciones ya no solo se conciben para ser leídas, sino también para ser vistas, por lo que las imágenes y la maquetación son un elemento imprescindible y complementario al texto (Minervini & Pedrazzini, 2004). De todo ello deriva que la imagen desempeña un rol que trasciende lo estético, aunque esta sea su principal función, y persigue diversas metas. *Manual* no es una excepción y cada tipo de imagen atiende a un objetivo específico.

Tipos de imágenes utilizadas

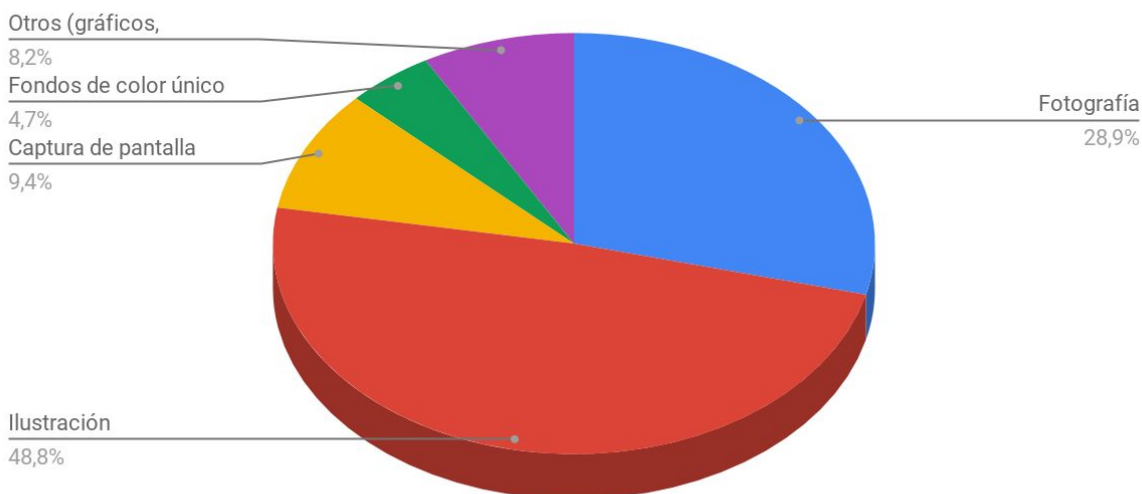


Gráfico 8. Tipo de imágenes empleadas en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

La ilustración es el tipo de elemento visual que aparece con más frecuencia. En total, los tres números que componen la muestra incorporan 125 ilustraciones, lo que supone casi la mitad (48,8%) de los recursos gráficos que hay en toda la revista. En el ámbito de los videojuegos, las ilustraciones consisten en imágenes digitales o elaboradas a mano que acostumbran a protagonizar las portadas de la obra y las piezas con las que esta se promociona. Algunas imitan a cuadros en los que se representan de forma pictórica los vastos mundos que Link y Aloy recorren en *The Legend of Zelda: Breath of the Wild* y *Horizon: Zero Dawn*, por citar dos ejemplos presentes en la revista. Su función, también en *Manual*, es sobre todo cosmética y ambicionan emocionar y entretener al lector, amén de atraer su atención y dotar de ritmo a la lectura (Minervini & Pedrazzini, 2004).

Las capturas de pantalla, imágenes extraídas directamente del juego en cuestión para mostrar sus virtudes técnicas, ejecutan funciones idénticas. No son tan abundantes como las ilustraciones, puesto que aportan 24 imágenes a la revista y solo uno de cada diez elementos icónicos corresponden a esta categoría. Eso sí, *Manual* no las limita a la pura descripción de lo que ocurre en pantalla ni usa las capturas para orientar e informar al lector, como suele ocurrir con ellas cuando acompañan a una reseña. Al contrario, siempre recurre a primeros planos o panorámicas de grandes escenarios que bien podrían pasar por ilustraciones. El director de la publicación considera que las capturas, gracias al modo

fotográfico que incorporan cada vez más videojuegos, pueden emular el valor artístico propio de una ilustración y a esa lógica responde su uso (ver entrevista a Requena).

Lo mismo ocurre con los fondos de un único color, con una participación más escasa si cabe en el apartado visual de *Manual*, puesto que los 12 fondos suponen un 4,7% y suelen servir para abrir o cerrar los niveles en los que se estructura cada número. Empero, Requena los concibe como herramientas para marcar el ritmo de la lectura siguiendo la lógica de las pantallas de carga de un videojuego. Es decir, también se utilizan con fines no informativos, como ocurre con las ilustraciones y las capturas. Ese matiz es decisivo para entender que el peso de capturas y fondos es similar al de las ilustraciones cuando se trata de generar impacto en el lector y amenizar su recorrido por las páginas de la revista. No es tanto cuánto se usan, sino cómo. Su contribución a las imágenes a doble plana es clave y sirve para consolidar la idea de que el material gráfico de *Manual* cumple con un rol fundamentalmente estético y de dinamización de la lectura.

De las 78 imágenes a dos caras, 62 son ilustraciones, capturas y fondos. Resulta significativo que los elementos visuales destinados a evocar la belleza de un videojuego y a aportar color tras varias planas de texto sean los que más protagonismo tengan en las dobles caras. Las imágenes a dos páginas son las que más espacio ocupan, las que más impactan al lector y las que mejor varían el ritmo de lectura por reducir drásticamente la cantidad de texto.

Si el periodismo debe ser pensado para su visualización tanto o más que para su lectura y la cultura visual condiciona a la profesión (Minervini & Pedrazzini, 2004), las imágenes a doble plana tienen una importancia capital. Y por ende, las ilustraciones, capturas y fondos que las ocupan, también. En términos cuantitativos, porque constituyen el 79,4% de los elementos iconográficos a doble folio y porque las ilustraciones son el tipo de imagen más abundante en toda la revista. Pero también en términos cualitativos, porque capturas y fondos no necesitan grandes guarismos para interpretar un papel prioritario a la hora de impresionar al receptor y amenizar la lectura. Resulta significativo que tres tipos de imágenes con una finalidad más cosmética que informativa tengan tanta visibilidad; su trascendencia en la revista es la prueba fehaciente de que *Manual* hace un uso principalmente estético de las imágenes.

Las fotografías también son imprescindibles para entender el protagonismo de lo visual en *Manual*. Dicho grupo abarca fotografías de objetos y retratos de los entrevistados. En total, suman 74 unidades a lo largo de los tres números de la revista, lo que se traduce en un 28,9% de las imágenes. Con esas cifras, la fotografía torna en el segundo tipo de elemento visual más utilizado en la publicación. Su uso responde a la función informativa que señalan Minervini y Pedrazzini (2004), puesto que aportan nuevos datos, aclaran lo que se presenta en el texto escrito y ponen rostro a los entrevistados, tan cruciales para la propuesta de contenido y diseño de *Manual*.

De hecho, es en las entrevistas donde se certifica su repercusión en este medio. El predominio de los retratos de los entrevistados respecto al resto de fotografías es rotundo: siete de cada diez imágenes utilizadas en las entrevistas son fotografías, todas ellas propias. El grueso de las fotografías se utiliza con una voluntad estética. Aunque la función informativa les es inherente en tanto que producen lo que Vilches (1997: 19) denomina «impresión de realidad y de verdad», *Manual* usa las fotografías de manera similar a las ilustraciones, capturas y fondos de color único. A saber, para emocionar y evitar una lectura monótona.

Los retratos de *Manual*, que representan la totalidad de fotografías usadas en las entrevistas, tienen vocación estética. Son fotografías de carácter muy personal, concebidas para transmitir emociones y acercar a lectores y entrevistados. Para conseguirlo, *Manual* se sirve recurrentemente de unos encuadres muy próximos, uno de los niveles de producción con los que se impone una connotación, un sentido secundario, al mensaje fotográfico (Barthes, 1986). Y es que, de nuevo según Barthes, la fotografía periodística se ve sometida a procesos de selección, composición y tratamiento en función de criterios profesionales, estéticos o ideológicos.

El mensaje fotográfico responde, a través de herramientas como el encuadre, a unos intereses y perspectivas concretos con los que se busca causar un efecto singular en el lector (Marauri-Castillo *et al.*, 2011). El encuadre convierte a las fotografías en una suerte de comentario sobre la realidad o el protagonista de la imagen, acerca del que interpretan, valoran y opinan (Minervini & Pedrazzini, 2004). En *Manual*, como certifican los datos, ocurre justamente eso.

Uso de planos de corta, media y larga distancia

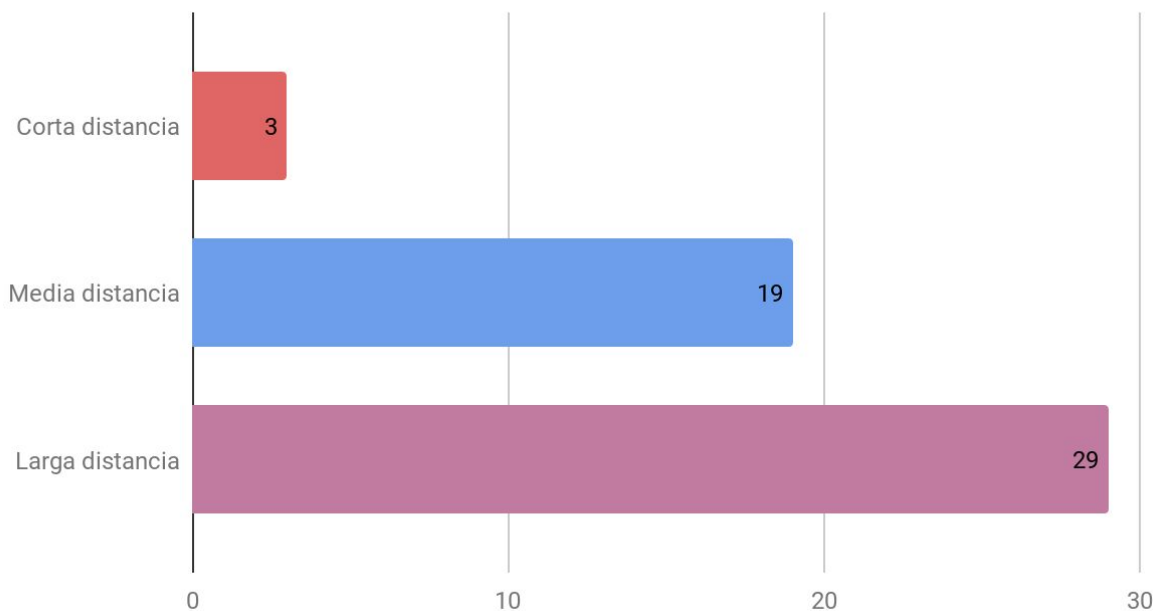


Gráfico 9. Los encuadres cercanos son los más frecuentes en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

La publicación de Requena usa 51 fotografías en las 13 entrevistas que incluye la muestra analizada. De estas, tan solo tres (6%) presentan encuadres lejanos, categoría en la que para esta investigación se enmarcan aquellos planos fotográficos que no recortan al protagonista de la imagen de ningún modo y muestran gran parte del escenario. En esa descripción encajan tanto el gran plano general como el general y el entero. Ninguno resulta especialmente significativo en la estrategia visual de *Manual*, ya que el que más abunda es el plano entero y apenas suma dos fotografías, un 3,9% de las utilizadas en las entrevistas. En la misma línea, tan solo hay un plano general, el que aparece en la primera revista para capturar un momento de la conversación entre Requena y Sam Lake. Eso reduce su uso a un 1,9%, por encima de un gran plano general sin ejemplos en los tres números. Las cifras reflejan que los encuadres lejanos son un recurso puntual, que ni siquiera se utiliza en todos los textos de este género. Cuando se hace, es para incidir sobre el lugar en el que se emplaza la conversación o para incluir al periodista y dotar de credibilidad al contenido reforzando el carácter presencial de la entrevista.

En cuanto a los encuadres de media distancia, el 37% de las fotografías se ha tomado con un plano americano, medio y medio-corto. Los tres componentes de esta categoría se acercan más al protagonista de la imagen, recortando parte de su cuerpo —al menos de rodillas para abajo—. Algunos de ellos, como el americano, tratan de reproducir una visión

similar a la que se da al mantener una conversación con una persona, algo especialmente conveniente para naturalizar la entrevista. Su carácter más íntimo y cercano respecto a los planos fotográficos de larga distancia encaja mejor con la propuesta de *Manual*, lo que justifica por qué hay un salto tan drástico en el uso de estos encuadres. Además, resulta digno de mención que la utilización de cada uno de los tres encuadres de este grupo aumenta conforme se acercan al protagonista de la fotografía. Así, hay tres fotografías tomadas con un plano americano, siete con un plano medio y nueve con un plano medio-corto. Cuanta más importancia adquiere la expresividad del rostro, la cercanía con el fotografiado y la naturalidad de la imagen, más se usa cada tipo de plano.

La hipótesis planteada por los datos anteriores torna en certeza al analizar el uso de los encuadres de corta distancia o de distancia íntima, que incluye los primeros planos, los primerísimos primeros planos y los planos detalle. Su propio nombre recalca la proximidad física e incluso emocional del fotografiado, puesto que los encuadres de esta categoría potencian su conexión con el lector. El rostro acapara todo el protagonismo de estos retratos y aumenta la intensidad de sus expresiones. No es casual que el primerísimo primer plano se valga del superlativo para indicar su acercamiento máximo al fotografiado. La cercanía es tal que el plano detalle se fija en elementos concretos del cuerpo, como las manos o los labios, para aislarlos de todo lo demás. Es ese carácter íntimo y emotivo el que explica por qué son los planos más utilizados por *Manual* para capturar instantes de sus entrevistas. En concreto, el 57% de las fotografías se toman con este tipo de encuadres.

Sus virtudes para estrechar lazos entre lector y entrevistado los convierten en los más comunes. Solo el primer plano, con 20 ejemplos, ya representa alrededor del 39% de las fotografías que complementan a las entrevistas. Es el más habitual, por encima de un primerísimo primer plano con el que se empieza a experimentar en el tercer número *Manual* en una ocasión y de un plano detalle que sirve como recurso puntual. Eso sí, incluso ese papel complementario le concede más espacio que a otros encuadres con el mismo rol, como el plano general, y se usa en ocho imágenes. La predominancia de los planos cortos en general y del primer plano en particular se debe a su utilidad para penetrar en la intimidad del personaje, descubrir su estado de ánimo y ahondar en sus pensamientos (Marauri-Castillo *et al.*, 2011).

Requena explica en varios puntos de sus aportaciones a esta investigación que su intención en las entrevistas es mostrar el lado más personal de los entrevistados (ver entrevista a

Requena). Las fotografías immortalizan esa ambición y se complementan con el contenido para humanizar a los protagonistas del texto a través de abundantes primeros planos. Si el *framing* condiciona el abordamiento que el periodismo hace de ciertos temas al priorizar ciertas palabras, ideas y enfoques, y por tanto también influye en cómo la sociedad interpreta la realidad (López-Rabadán, 2010), el *framing* fotográfico o encuadre hace lo propio con aquello que aparece en las imágenes. En el caso de *Manual*, eso se traduce en un uso estético y emotivo de las fotografías, en consonancia con la utilización que se hace de otros tipos de imágenes como la ilustración o la captura de pantalla. La diferencia, lo que convierte a las fotografías en el elemento visual más interesante de *Manual*, es que sirven para explicitar y hasta hiperbolizar lo que se dice en el texto.

Las fotografías de las entrevistas cumplen, en suma, con todas las funciones que Minervini y Pedrazzini (2004) atribuyen a las imágenes. Comunican, en tanto que transmiten un mensaje de humanización del entrevistado con el fin de producir un efecto en el lector. Impecables en lo técnico, entretienen, son atractivas y la intensidad de los encuadres cercanos genera impactan e invitan a que el público continúe leyendo. Informan, incluso de manera más efectiva que el mensaje verbal por lo expresivo de los retratos. También rompen con la monotonía del texto, ya que se alternan fotografías a una o dos páginas con otros que ocupan solo una parte de la página. Jerarquizan, puesto que por cantidad y espacio en plana inciden sobre la significación de esa pieza. Por todo ello, no se antoja ni mucho menos osado etiquetar a las fotografías utilizadas en las entrevistas como un tipo de imagen total y versátil, así como el que mejor encapsula lo que *Manual* trata de evocar con su contenido.

En cuanto a la propiedad de las fotografías, el 87,8% han sido tomadas por el equipo de *Manual*. El hecho de que 55 de las 74 fotografías de la muestra sean propias relega a lo anecdótico a las imágenes de archivo y evidencia importancia de la imagen en este medio, puesto que destina bastantes esfuerzos. Aunque la comparación con los datos obtenidos de *GTM* goza de su propio apartado, cabe señalar que el número de fotografías propias es mucho mayor, lo que apunta hacia una mayor profesionalización del periodismo de videojuegos en papel.

Relación entre fotografías propias y de archivo en cada ejemplar

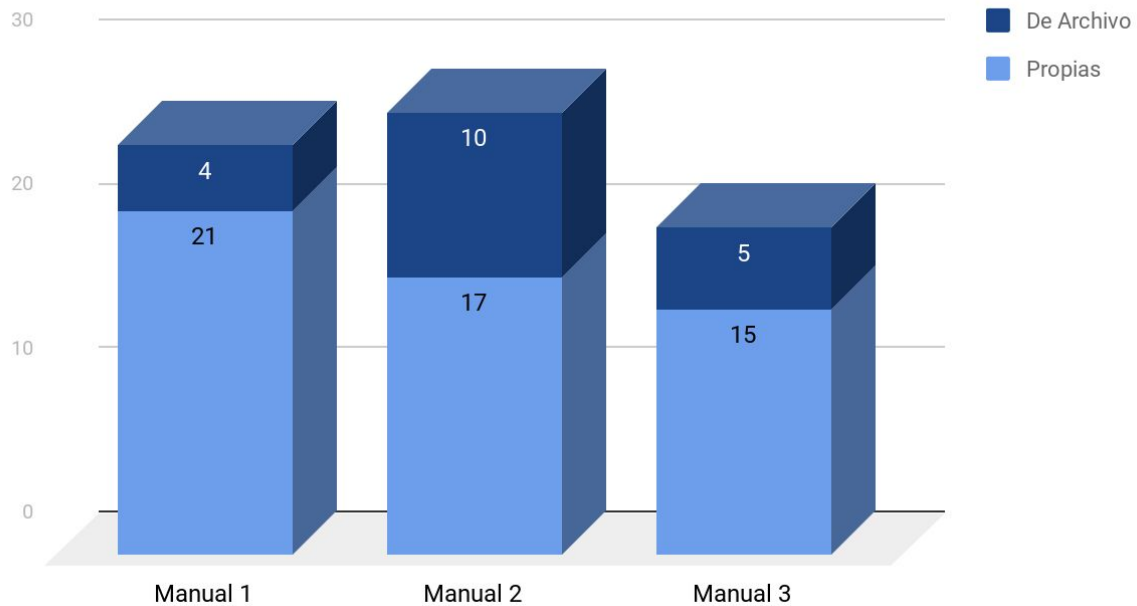


Gráfico 10. Las fotografías propias y su importancia en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

La portada, último elemento gráfico analizado en este apartado, es uno de los rasgos diferenciales de *Manual*. Es la única revista de videojuegos en España que cede el espacio de la cubierta a personas relevantes de la industria en lugar de a personajes de ficción, consolas o similares. Además, esas fotografías siempre son propias y están extraídas de las entrevistas. Toda una evidencia de lo crucial que son tanto este género interpretativo como este tipo de imágenes para entender qué es *Manual*. La portada es el espacio informativo más relevante, el lugar que mejor simboliza la jerarquización periodística y el que mejor canaliza su línea editorial y sus prioridades (López-Rabadán & Casero-Ripollés, 2012). Si tal es la trascendencia de la portada y lo que aparece en ella, las cubiertas de *Manual* clarifican su interés por la faceta más humana y personal del videojuego, así como por las entrevistas en exclusiva.

4.2.5. Publicidad

La manera de plantear la publicidad es decisiva para *Manual*. Por un lado, reducirla a lo anecdótico responde a la necesidad de generar cierta idea de independencia, obtener credibilidad y aumentar la confianza de los lectores para incitarlos a suscribirse. Por otro, incluir un número limitado de anuncios posibilita que *Manual* no solo sea viable desde el primer día, sino también rentable y por lo tanto capaz de remunerar a los colaboradores. Es

decir, la publicidad contribuye a la inmediata profesionalización del proyecto, que no ha necesitado esperar a amasar grandes cantidades de suscriptores para convertirse en rentable.

La cifra de anuncios y páginas con contenido comercial se ha mantenido estable. A lo largo de los tres números, *Manual* contiene 25 anuncios sumando los de las páginas interiores, la contraportada, su reverso y el de la portada. El primero cuenta con 10 reclamos comerciales, aunque tres de ellos no restan espacio al contenido al aparecer en el reverso de la portada y en el interior de la contraportada, así como en la propia contraportada. En el segundo número, la cifra desciende ligeramente y se queda en siete anuncios y seis páginas de publicidad, ya que uno de ellos aparece en el reverso de la portada. La tercera entrega de *Manual* repite la misma lógica, solo que añade un anuncio en el interior de la contraportada.

El contenido comercial incluido en la muestra ocupa 19 planas en total y nunca más de siete por revista. Los anuncios de *Manual* apenas acaparan un 3,3% de sus páginas, por lo que resultan anecdóticos y jamás arrebatan protagonismo al contenido. Los mensajes comerciales son muy poco intrusivos, puesto que aparecen una media de una vez por cada 30 caras. No obstante, en realidad, la publicidad de *Manual* suele concentrarse en dos partes muy diferenciadas, que varían en función del ejemplar.

Los tres ejemplares coinciden en ubicar la mayoría de sus anuncios en el primer cuarto, con siete de las 19 páginas que incluyen anuncios emplazadas en ese tramo. Sin embargo, solo el primero opta por incluir el otro gran bloque de publicidad en el último cuarto, donde hay tres folios con anuncios. La segunda edición de *Manual*, en cambio, lo concentra dispone en el segundo cuarto, si bien la tercera hace lo propio con el tercer tramo de la revista. Por lo tanto, todas ellas reservan al menos dos bloques consecutivos de 96 páginas con entre cero y un anuncio para reducir al máximo la interrupción de la lectura.

Toda la publicidad que incluye la muestra está vinculada con los videojuegos, en clara sintonía con la temática que aborda *Manual* y el *target* al que apela. La considerable presencia de anuncios de libros o cursos sobre videojuegos, así como las declaraciones del director de la revista, permiten definir a su *target* como adultos jóvenes de entre 20 y 40 años, con inquietudes culturales y un nivel adquisitivo medio-alto. Como ya se ha mencionado, *Manual* anuncia varios tipos de productos y servicios sobre videojuegos. En

síntesis, su publicidad es residual, no intrusiva y está más centrada en la divulgación de propuestas culturales y estudios que en publicitar productos comerciales.

Tipos de productos anunciados

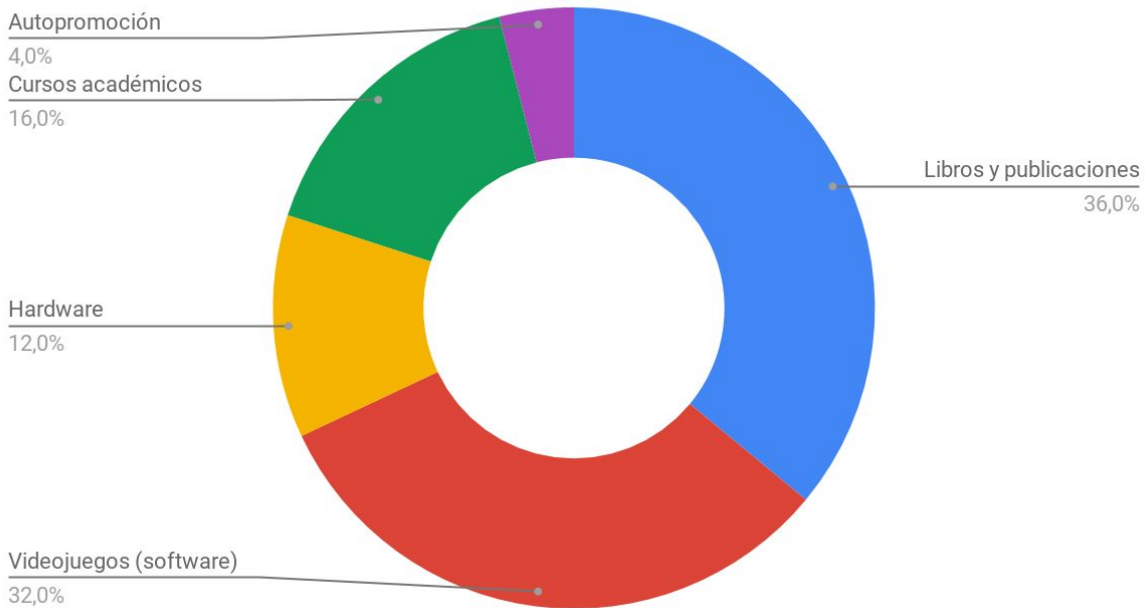


Gráfico 11. La publicidad ocupa un espacio anecdótico en *Manual*. Fuente: elaboración propia.

4.3. Resultados de las entrevistas

4.3.1. Orígenes del proyecto

Requena es licenciado en Periodismo y lleva inmerso en distintos proyectos desde que culminó sus estudios. Poco tiempo después fundó y gestionó *No Solo Geeks*, que obtuvo el Premio Periodismo a la Mejor Web Andaluza de 2009. Más adelante, Requena combinó su medio con su rol de *freelance* en diversas publicaciones como *El Mundo* y *El País*, así como con otras especializadas en tecnología y videojuegos, como *MeriStation* y *ADSL Zone*. En 2014, Requena lanzó su primer libro, un monográfico sobre la saga de videojuegos *Metal Gear Solid* titulado *El Legado de Big Boss*, bajo el sello de Dolmen. Todo ello le ha convertido en un referente del periodismo de videojuegos, acumulando cientos de artículos con su firma y más de 8.000 seguidores en Twitter en el momento de redactar estas líneas.

Ese breve repaso a la carrera de Requena deja entrever las tres claves del origen de *Manual*: su creador ya tenía experiencia en el periodismo, había emprendido su propio

negocio mediático en el contexto de crisis y mantenía una estrecha relación con Dolmen. La suma de dichos factores fraguó el nacimiento del medio en 2018, tras varias reuniones con Dolmen para trazar un plan de viabilidad y asentar las bases del proyecto. *Manual* encaja, por ende, con la definición que varios autores hacen del periodismo emprendedor: uno creado por los propios periodistas, con un capital inicial limitado de entre 3.000 y 50.000 euros y en el que un grupo reducido de periodistas se rodea de colaboradores (Manfredi *et al.*, 2015; Casero-Ripollés y Cullell-March, 2013).

Manual nace a raíz de una doble motivación. La primera, crear un medio similar a los que más han marcado a Requena, *Panenka* y *Líbero*, pero centrado en videojuegos. Y la segunda, que consiste en practicar un periodismo de calidad que responda a la información banal y elaborada en cuestión de minutos, así como a la cultura de la inmediatez. *Manual* surge con la intención de huir de la inmediatez, introducir géneros poco explorados como el reportaje o la entrevista, atender más a las personas que hay detrás de los videojuegos y dejar de depender tanto de la publicidad. Se trata de un proyecto regenerador y reaccionario, una respuesta al contundente a las lógicas del *clickbait* y los rumores, también habituales en el periodismo de videojuegos (López-Redondo, 2012; Mallén-Broch, 2018).

4.3.2. Referentes e influencia en otros proyectos

Manual presenta un amplio abanico de rasgos que la diferencian de otras publicaciones especializadas en videojuegos, tanto en forma como en contenido. No obstante, la revista se ha inspirado en diversos medios nacionales e internacionales para concretar su propuesta. Durante la entrevista, Requena menciona recurrentemente a *Panenka* y *Líbero* como sus dos referentes principales. A su juicio, *Manual* comparte con ambas una filosofía de redacción y maquetación muy parecida. Una de las similitudes más notorias es su forma de plantear las entrevistas como conversaciones cercanas, intimistas y atemporales. Requena no duda en señalar a *Líbero* como su fuente de inspiración a la hora de hacer entrevistas:

«Lo aprendí de *Líbero* y de su entrevista a Frédéric Kanouté, exjugador del Sevilla FC. Pensaba que me encontraría con las típicas preguntas sobre su vida deportiva, pero el texto se centró en su labor humanitaria en Malí y en su lado más íntimo y personal. Pensé que sería bueno aplicar eso al videojuego; apenas conocemos a las personas que hay tras ellos» (ver entrevista a Requena).

Además de en la concepción de las entrevistas, Requena reconoce que también bebe de la mirada cultural y transversal que *Líbero* aplica al balompié, una que conecta a dicho deporte con múltiples realidades sociales. Partiendo del balón como protagonista, la publicación dirigida por Diego Barcala acostumbra a tratar temas tan diversos como la inmigración, la xenofobia, el machismo o la literatura, entre muchos otros. *Líbero* concibe el fútbol «sin gritos, con buen gusto y profundidad», tal y como presume su página web. Su propuesta, radicalmente distinta a la del periodismo deportivo de masas en España, encandiló a Requena desde el primer momento. «Tras descubrir *Líbero* en 2014, decidí que quería crear una revista de videojuegos que hiciera lo que ellos hacen con el fútbol», asevera.

El problema, al menos en aquel entonces, radicó en que «el ecosistema mediático del videojuego no lo favorecía». La falta de un contenido más reposado sobre videojuegos en aquel momento, cuando la prensa tendía hacia la inmediatez del *online* o el tono juvenil del quiosco (López-Redondo, 2012), entorpecía la consolidación de una iniciativa como *Manual*.

Por suerte para Requena, «la situación ha cambiado y hay editoriales exclusivamente centradas en lanzar libros sobre videojuegos, como *Héroes de Papel*, *Star-T* y *Game Press*». Por su influencia a la hora de abrir paso a otra manera de entender el videojuego, Requena los considera referentes y causa directa de la buena acogida de *Manual*. De ellos también imita la confección de productos literarios sobre videojuegos con un diseño cuidado y cierto valor para el coleccionismo. *Líbero* y *Panenka* ya apuntaban hacia un periodismo más atractivo desde la óptica del diseño, pero editoriales como *Héroes de Papel* fueron las primeras en hacerlo con los videojuegos. Más tarde, el trabajo de *GTM* con sus portadas y el diseño de sus páginas también permeó en el medio aquí analizado.

En clave de negocio, *Líbero* también ha resultado una influencia sustancial. La revista deportiva se publica con una frecuencia trimestral, ligeramente superior al carácter bianual de *Manual*, si bien igualmente contrario a los ritmos de inmediatez actuales. Cuando Requena definió su idea del *slow journalism* y el *longform*, tanto en contenido como en modelo de negocio, se inspiró en *Líbero* en tanto que es uno de sus principales exponentes en España. Sin embargo, edificar su viabilidad confiando en las suscripciones es herencia directa de *GTM*. «*Líbero* y *Panenka* ya lo hacían, pero *GTM* fue la primera en aplicarlo con éxito en el periodismo de videojuegos», detalla Requena. Asimismo, el director de *Manual*

reconoce que estuvo en contacto permanente con Tejerina, director de *GTM*, para resolver sus dudas sobre el sistema de suscripciones y el *feedback* con el público.

Queda claro, por lo tanto, que tanto la filosofía de contenido como el modelo de negocio y el diseño de *Manual* han aprendido de proyectos ya existentes. *Líbero*, *Panenka*, *Héroes de Papel* y *GTM* se configuran como sus principales referentes en su primer año de vida. Junto a casos no editoriales, como la entrada de Netflix en el mercado español y su influencia a la hora de cambiar la cultura de la gratuidad, Requena debe parte de su éxito a las enseñanzas de otros medios.

En cuanto a la influencia de *Manual* en el periodismo de videojuegos, Requena considera que esta ya se empieza a notar. Es el caso de *GTM*, que también aprendió del proyecto de Requena y apostó por un diseño más sencillo y legible. También *MeriStation*, web líder en la información sobre ludoficción, ha empezado a apostar por un contenido más profundo y reflexivo como complemento a las noticias. Esos son tan solo dos ejemplos del cambio de perspectiva que ha producido *Manual* en todo el sector, según Requena. Para él, «ahora hay más atención a las personas que hay tras los videojuegos», algo que se nota en la cobertura que se da a eventos como Gamelab. «Cuando acudí para preparar el primer número, apenas había cabeceras acreditadas. Después del éxito de *Manual*, estaban todos. No es casual», medita el periodista.

4.3.3. Modelo de negocio

El modelo de negocio de *Manual* se basa en las suscripciones, la venta en tiendas y librerías especializadas y la publicidad. No obstante, los tres componentes no tienen el mismo peso en la viabilidad de la revista. «De todos ellos, el principal es el de las suscripciones. Sin ellas, *Manual* no existiría», subraya Requena. Conforme a su explicación, cada suscriptor aporta seis euros más que la venta en comercios, puesto que las tiendas se quedan entre un 50% y un 60% de los beneficios.

Restando el IRPF, la venta en puntos físicos o en webs como Amazon deja 3,8 euros por ejemplar, mientras que el beneficio en el caso de las suscripciones es de 9,49 euros. La diferencia es notable en cuanto se multiplica por los 1.100 socios actuales. Basta con comparar los 10.439 euros que genera cada número merced a los suscriptores con los 4.180 que reportaría vender la misma cifra de revistas en tienda. Esa diferencia, por

ejemplo, sirve para remunerar cada vez más a los colaboradores, poder costear el progresivo aumento de páginas y cubrir los gastos de envío y ensobrado.

Las suscripciones son lo que convierte a *Manual* en un proyecto viable y rentable desde el primer día. Al trazar el plan de viabilidad inicial, Requena y el equipo de Dolmen concluyeron que el mínimo de suscriptores necesario para garantizar el futuro de la iniciativa era de entre 500 y 600 personas a razón de cerca de 10 euros por ejemplar. «Al principio me intimidó, pero en 48 h obtuvimos 400 suscriptores y *Manual* se consolidó enseguida», relata el director del medio. Si las ventas en tiendas dejan márgenes de beneficios residuales, la publicidad tampoco reporta grandes sumas de dinero. Es algo intencional, puesto que Requena quiso reducir los anuncios en la medida de lo posible, pero eso implica que el impacto en las cuentas también es mínimo.

En el primer número, detalla Requena, los anuncios costearon 900 euros de los 8.000 que supone ir a imprenta. A saber, poco más de un 11% del total. Son meramente complementarios, un pequeño impulso para asegurar que la revista alcance el umbral de rentabilidad y que pueda remunerar dignamente a sus colaboradores desde el primer día. Con las ventas ocurre lo mismo; el objetivo es más bien tener presencia en superficies físicas para dar a conocer a *Manual* a la audiencia menos implicada en el periodismo de videojuegos o las redes sociales. «Lo que realmente garantiza la viabilidad son las suscripciones. Ahora que tenemos 1.100 suscriptores, la mitad de la tirada está costeadada desde el inicio», enfatiza Requena acerca de lo crucial de las suscripciones para su modelo de negocio.

La magnitud de que la publicidad sea marginal estriba en que no es algo frecuente en el periodismo de videojuegos. No en vano, Fernández y Tejerina hablan de un modelo de negocio, el de dicha especialización, «totalmente vendido a la búsqueda de audiencia» e «hiperdependiente de la publicidad». Lo peor, de acuerdo con el director de *GTM*, es que esos reclamos comerciales se tarifican en base a la cantidad de visitas obtenidas y no a la calidad del contenido. De ahí que se pregunte sobre la necesidad de ejercer periodismo de calidad e investigación aun a sabiendas de que eso no es lo que reporta visitas y por lo tanto lo que garantiza la continuidad. Todos los profesionales coinciden en que la excesiva dependencia de los anuncios anula cualquier posibilidad de publicar un contenido dotado de valor añadido.

Con las suscripciones, en cambio, ocurre todo lo contrario. Mientras que la publicidad se gana mediante el tráfico de una web o las ventas de una revista, las suscripciones se logran gracias a la credibilidad, que a su vez deviene de un contenido de calidad. Los anuncios orientan al periodismo hacia lo banal y lo crematístico, pero las suscripciones premian la riqueza de los textos. De las entrevistas puede extraerse que el modelo de negocio condiciona la propuesta de contenido de un medio y viceversa. Las suscripciones otorgan un apoyo estable y continuado en el tiempo a cambio de un trabajo riguroso y profesional.

Esa credibilidad, con su correspondiente apoyo en forma de suscripciones, se ve reforzada por reducir la capacidad de influencia de los anunciantes. «Pagar por la información es la única vía para garantizar su independencia. [...] Reducir el peso de la publicidad ayuda a generar menos dudas», reflexiona el coordinador de *MeriStation*. En definitiva, apostar por las suscripciones y limitar el rol de los anunciantes deviene en más calidad, independencia, credibilidad y valor de cambio para el periodismo. Por ello, y por el éxito de iniciativas como *Panenka*, *Jot Down Magazine*, *GTM* y la propia *Manual*, los entrevistados consideran a las suscripciones como el futuro del periodismo en papel. «No es el único camino, pero es el más esperanzador. Para el periodismo basado en clics habrá otra senda. Para nosotros y *Manual*, el camino es este», resume Tejerina.

Además de edificarse sobre las suscripciones, la propuesta de negocio destaca por su periodicidad bianual. Esto repercute en el contenido, más reposado y en la línea del *slow journalism*, pero también en la viabilidad. «Funcionamos mejor lanzando un producto lo más completo posible y sin fallos cada seis meses», señala Requena. Para él, dar continuidad a un proyecto con tantas entrevistas de nivel, cerca de 200 páginas, materiales de calidad y a un precio competitivo sería insostenible. En lugar de eso, *Manual* trata de convertirse en un evento, algo que ocurre dos veces al año y que el lector puede disfrutar con calma. El espacio generoso entre ejemplares facilita, asimismo, diferenciarse y ejercer de complemento a las publicaciones *online* e incluso a las mensuales. Por sus características, Tejerina cree firmemente en el encaje de las dos revistas. «Lo lógico es que quien lee *Manual* nos quiera leer a nosotros y viceversa», afirma el fundador de *GTM*.

La concepción de *Manual* como producto bianual y de vocación atemporal es innegociable. Se basa en la metodología *lean*, que se nutre del *feedback* de la audiencia para perfeccionar un producto mínimo viable, pero dichas mejoras no pasan por incrementar el número de revistas lanzadas cada año. «Lanzar más números al año está descartado

porque el modelo es viable y rentable tal y como es ahora», justifica el director de *Manual*. Requena indica que antes optaría por mejorar su naturaleza *freemium*, modelo al que se ha ceñido durante el primer año ofreciendo artículos *online* de lectura gratuita. Si el medio crece será mejorando como producto o expandiéndose hacia otros formatos de manera moderada, pero nunca renunciando a la bianualidad.

Junto a las suscripciones, la escasa publicidad, la periodicidad generosa y la metodología *lean*, las sinergias son el último gran eje sobre el que pivota *Manual*. Ejemplo de ello es su colaboración con Dolmen, que acogió al proyecto para diversificar su oferta de libros sobre videojuegos con una cabecera periodística. No obstante, se limita a lo estrictamente logístico y económico, pues costea la impresión y los sueldos de los coordinadores. En lo editorial, Dolmen no tiene influencia. «No pueden tocar ni una coma. De hecho, me pidieron una página para promocionar su último libro y me negué porque el número de páginas con anuncios ya estaba completo». *Manual* se beneficia de los acuerdos con imprentas y distribuidoras que ya tiene Dolmen, mientras que esta última suma un proyecto de interés a su catálogo. No es un gigante editorial ni un grupo de las dimensiones de PRISA, habitual en este tipo de prácticas, por lo que el acuerdo se produce entre iguales y *Manual* conserva su independencia, según Requena.

La colaboración con *GTM* también persigue el crecimiento mutuo a través de las sinergias. Tejerina relata que compartió lo aprendido dirigiendo su revista con Requena, en especial todo lo relativo al modelo de negocio y la creación de comunidad. Además, su equipo gestiona los envíos de *Manual*. A cambio, Requena aporta un número de revistas equivalente al de suscriptores *black*, la categoría de socio más alta en *GTM*. Ambas cabeceras intercambian redactores de manera constante, por lo que las sinergias también se dan en la elaboración de contenidos.

Todos los entrevistados coinciden en apuntar hacia las lógicas de cooperación y colaboración como senda a seguir por la profesión. «El nuevo periodismo se basa en establecer sinergias con otros medios y empresas. La competencia descarnada ya no funciona», argumenta el copropietario de *GTM*, Díez. Tejerina comparte la misma tesis y considera ingenuo pensar que los lectores de una revista ignoran otras cabeceras. «La gente está harta de las rivalidades y la competencia desleal», manifiesta. Fernández acota la trascendencia de las sinergias y la cooperación a proyectos humildes, de tirada limitada y basados en las suscripciones, como *GTM* y *Manual* o *Anait Games* y *Game Report*. «Su

objetivo no es convertirse en grandes medios, sino generarse un espacio, tener voz. Ese crecimiento pasa por las sinergias», defiende el encargado de redacción de *MeriStation*. Para que el futuro del periodismo sea sostenible, coinciden, este debe basarse en la cooperación más que en la competición.

Con esas características, *Manual* ha logrado ser viable y rentable desde sus inicios. En menos de una semana, la revista obtuvo el mínimo de suscriptores necesario para ser factible, de acuerdo con el plan de viabilidad elaborado por Requena. Desde los 500 suscriptores, cifra superada antes incluso de publicar el primer número, el proyecto no genera pérdidas. Por ello, los 1.100 suscriptores actuales son sinónimo de rentabilidad.

Todos ellos generan 21.945 euros anuales, cantidad que sigue dejando margen de beneficio a Dolmen incluso después de abonar los sueldos a los coordinadores y costear los procesos de imprenta, sobrado y distribución. «La revista genera más de lo que gasta. Cada número reporta unos 3.000 o 4.000 euros de beneficio», concreta Requena. Si el crecimiento en suscriptores se mantiene, la rentabilidad de *Manual* será mayor, puesto que los socios aportan beneficios casi íntegros y notablemente superiores a los que dejan las ventas en tienda.

4.3.4. Organización de la redacción

La organización de la revista y los colaboradores dista mucho del planteamiento de las redacciones tradicionales. Ahora que el desarrollo tecnológico ha resultado en la progresiva desestructuración de las redacciones, medios como *Manual* se organizan de forma completamente digital para reducir costes (Manfredi *et al.*, 2015). A través de las redes sociales, el correo electrónico y aplicaciones como Skype, Requena gestiona las colaboraciones de cada número con un sistema de rotación por el que apenas repiten firmas: tan solo cuatro de 52 en los tres primeros números. En cuanto a las fotografías propias, Daniel Figares ha repetido como fotógrafo en todos los números.

El equipo fijo de *Manual* está formado por el propio Requena, responsable último de toda la vertiente editorial, y de Francisco Martínez, encargado del diseño. La publicidad y los procesos de producción se gestionan de manera externa por la Agencia SOSFE y Dolmen. En ese sentido, *Manual* encaja con empresas de índole similar como *GTM* y *Panenka* (Mallén-Broch, 2018; Salvador-Ferrando, 2015) al contar con un núcleo duro reducido, en

este caso de dos personas y unos cuatro colaboradores habituales. Es una manera de reducir la inversión necesaria, compensar lo reducido del capital inicial. Esta lógica certifica, una vez más, que las redes sociales y demás herramientas *online* son determinantes para la viabilidad, en el más plural de los sentidos, de iniciativas como la de *Manual*.

4.3.5. El *feedback* y la importancia de las herramientas *online*

A pesar de tratarse de un proyecto en papel y de que su naturaleza analógica es uno de los ejes de su comunicación comercial, la revista analizada también recurre a las herramientas *online*. «*Manual* no existiría sin internet ni redes sociales», concluye tajante Requena. Esta afirmación se basa en dos razones. La primera estriba en que se necesita un contexto acelerado, en el que el receptor se queda en el titular, para justificar su propuesta lenta y reposada. «Ofrecemos otro ritmo que obliga a dejar el móvil y a leer con calma», explica Requena. En ese sentido, *Manual* nace como respuesta al creciente abuso de las pantallas y el excesivo tiempo que invertimos ante ellas. Parte de su razón de ser se fundamenta en el fenómeno de la *screen pollution* y su impacto en nuestra relación tanto con pantallas como con productos analógicos (Calvo & González-Aller, 2019).

El segundo motivo por el que herramientas como Twitter o su página web son básicas para *Manual* radica en su polivalencia. De ellas dependen los procesos de publicitación, captación y segmentación de socios, gestión de las suscripciones y distribución de la revista. Por ejemplo, apelar a un nicho de mercado tan específico, económicamente solvente e interesado en un producto profundo y cuidado, depende necesariamente de la visibilización en redes. El producto final es impreso y apela al romanticismo de lo físico y el coleccionismo, mas las herramientas *online* están presentes en todas las etapas de producción, distribución y difusión.

De especial relevancia resulta esta última, la difusión y el contacto con el público, porque el modelo por suscripción necesita la cercanía y la retroalimentación de los socios. En tanto que «*Manual* no existiría sin las suscripciones», de acuerdo con Requena, cultivar la relación con la audiencia es básico. «El *feedback* es la clave y el presente y el futuro pasa por escuchar a los lectores porque eso demuestra su implicación y sus ganas de que la revista mejore», reflexiona el periodista. El *feedback* posibilita mejorar y adaptar el producto mediante la opinión de sus compradores, algo crucial en una empresa basada en la metodología *lean*. Tejerina, en tanto que *GTM* también bebe del modelo de negocio ideado

por Eric Ries, considera que proyectos como el suyo o *Manual* «crecen a partir del *feedback* de la gente, a la que fidelizas cuando integras sus recomendaciones».

En cuanto a ejemplos concretos, Díez cita varias redes de especial interés. El copropietario y partícipe en la gestión de la comunidad *online* de *GTM* se refiere a Discord y Telegram como las redes sociales idóneas «para fomentar el sentimiento de pertenencia a una comunidad». Twitter, en cambio, es «una gran vía para la difusión y la captación de suscriptores». Otras, como Slack y Trello, sirven para facilitar una mejor organización de la redacción y para planificar los contenidos. Todas ellas son parte imprescindible del día a día de medios como *Manual* y *GTM*. «Que tu producto no sea digital no implica que no debas recurrir a todas las herramientas a tu alcance para que llegue a tu público», incide Díez.

4.3.6. Filosofía de contenido

Como se ha demostrado en el análisis de sus tres números, la atemporalidad es el rasgo más distintivo del contenido de la revista. Recurrir a textos que resistan el paso del tiempo sin perder valor se debe a varias razones. La primera está estrechamente ligada al modelo de negocio y a la periodicidad. Para ser viable y rentable desde el primer momento, Requena se inclinó por una publicación bianual. Con dos números al año, tratar de cubrir la actualidad emulando las lógicas de internet y las redes sociales carece de sentido. Una revista así requiere contenido intemporal, pulido y de cuyo consumo pueda disfrutarse en cualquier momento, sin importar cuánto tiempo transcurra entre el estreno del número y su lectura. «El objetivo es publicar dos revistas al año, pero que cada una sea excelente y esté pulida al máximo, sin un solo fallo», comenta Requena.

Más allá de adaptar el contenido al tipo de producto, *Manual* recurre a la atemporalidad como respuesta al contexto informativo actual. Ni el papel puede competir con la cobertura inmediata que proporcionan internet y las redes ni ese es el ideal de periodismo que persigue Requena. «La audiencia está acostumbrada a leer sobre lo que ocurre en el mundo al segundo de que pase», describe. Para ejemplificar su tesis, Requena menciona el caso del incendio de Notre Dame y la rapidez con la que se obtuvieron imágenes, vídeos e informaciones sobre el incidente.

Autores como Rosique-Cedillo y Barranquero-Carretero (2015) entienden que casos como ese son un reflejo evidente del culto a la velocidad que impera en las sociedades

contemporáneas, ritmos imposibles de asimilar. Otros, como Han (2012: 55-56) hablan de una época «pobre en interrupciones y entretiempos en la que la hiperactividad no deja espacio para la atención, el pensamiento crítico y la creatividad». Y eso es justo lo que Requena trata de combatir y remediar con la atemporalidad de *Manual*. «Proponemos otro ritmo, uno que obligue a dejar el móvil y a leer con calma», enfatiza antes de concluir que «la atemporalidad es clave para diferenciarnos».

La propuesta intemporal también explica por qué la revista no incluye críticas, uno de los géneros más consolidados en el periodismo cultural en general y en el de videojuegos en particular (Delponti-Macchione & Pestano-Rodríguez, 2012; López-Redondo, 2012). Requena confiesa que las obras de actualidad sirven como pretexto para hablar de otros temas de mayor envergadura, no un criterio que constriña el contenido de la revista. *Manual* huye de la inmediatez y evita que sus escritos dependan de un evento temporal específico como es el lanzamiento de un juego. «Esa no es nuestra guerra», valora tajante el fundador de *Manual*. En sintonía, Fernández opina que la inmediatez está en el móvil y que las revistas deben aportar lecturas válidas en cualquier momento. «Si leo el primer número de *Manual*, más de un año después, su contenido no ha caducado», concluye.

Los géneros interpretativos son los que más casan con el contenido marcadamente atemporal y en profundidad del medio. Así lo reflejan los datos extraídos del análisis de contenido, las investigaciones sobre periodismo lento de autores como Greenberg (2012) y las declaraciones de Requena. Para él, el periodismo debe ser de calidad y bien documentado, algo que no siempre ocurre en la actualidad. El director de *Manual* entiende que los géneros interpretativos son los que mejor trasladan esa propuesta y que a eso se debe su preponderancia en una revista que aspira a ejercer un periodismo de calidad.

Manual se sirve de los reportajes porque los rasgos del género encajan con la manera en la que entiende la profesión. Es decir, el reportaje tolera una mayor extensión y profundidad en el análisis de los temas, así como la defensa de valores como la imparcialidad o la investigación (Patterson, 2003). Requena opina que los reportajes, junto a las entrevistas, son los que más y mejor profundizan en los asuntos que aborda su medio. Fernández, considera que los reportajes y las entrevistas son el valor diferencial de *Manual* y el futuro del periodismo impreso. El paso de un contenido más ligero y juvenil en el periodismo de videojuegos como el que describe López-Redondo (2012) a otro más trabajado y profesionalizado, con reportajes en profundidad y entrevistas exclusivas, es una señal de la

progresiva madurez de la especialización, que encuentra en *Manual* a uno de sus principales valedores.

Aunque los reportajes implican a gran parte de los folios, la entrevista es el género que más atención recibe por parte de Requena. No solo en términos cuantitativos, ya que abarca 131 páginas y un 23% de la publicación, sino también cualitativos. El entrevistado principal de cada número ocupa la portada, espacio informativo de referencia en un medio. Además, las entrevistas concentran el grueso de los recursos visuales propios. Junto al editorial, además, son los únicos textos en los que interviene el director. La revista analizada se centra en el lado más humano del videojuego y eso se canaliza con las entrevistas, tal y como explica Requena:

«Pensé que sería bueno aplicar eso —el tipo de entrevistas personales que plantea *Líbero*— al videojuego. En esta especialización nos limitamos a informar sobre asuntos superficiales y técnicos, pero yo quería conocer otras cosas, como la influencia de su trabajo en su vida personal. Recuerdo que Raphael Colantonio me dijo que se había perdido la infancia de su hijo y que por eso había dejado el desarrollo. Cuando me comentó eso pensé inmediatamente: ‘Esto es *Manual*’» (ver entrevista a Requena).

Bajo el punto de vista de Fernández, la propuesta de Requena ha logrado adaptarse a un nuevo perfil de lector, más maduro y exigente, con un contenido especializado de calidad. «Responde a una demanda que no estaba cubierta en España, la de priorizar a las personas y profundizar en el medio», valora Fernández. El paradigma de ello son, según el coordinador de *MeriStation*, las conversaciones con referentes de la industria del videojuego. «Sus entrevistas son especiales por su enfoque personal. Todos tenemos acceso a los mismos entrevistados, pero ellos van más allá», insiste Fernández. Ese carácter personal y con vocación de perfil y/o retrato íntimo sintetiza a la perfección la propuesta atemporal, cercana y de calidad de *Manual*. «Sus entrevistas no caducan, siempre servirán para entender las obras de cada autor en el futuro», pronostica el líder de *MeriStation*.

Los valores de calidad y profundización que *Manual* explicita a través de sus reportajes y entrevistas, así como conectando el videojuego con distintas realidades sociales, se traducen en credibilidad. A ello contribuye, como ya se ha comentado en el apartado correspondiente, lo limitado de la publicidad. Y es que Requena admite que apuesta por un

periodismo de calidad para recuperar la credibilidad de la profesión. Esa es la vía para ganarse la confianza de los lectores y motivar su suscripción, algo vital para el modelo de negocio al que se adhiere *Manual*. En palabras de Requena:

«El usuario es la pieza angular y merece un periodismo trabajado, argumentado y especializado. Las suscripciones se ganan mediante la credibilidad y el contenido tiene que contribuir a generarla. El dinero nos da de comer, pero lo que nos da ese dinero es la credibilidad» (ver entrevista a Requena).

La filosofía de contenido de *Manual* está vinculada con su viabilidad, puesto que ambiciona recuperar la credibilidad que el periodismo ha perdido para dotarlo de valor de cambio y así sobrevivir en el contexto de crisis (Casero-Ripollés, 2014; Mercado-Sáez, 2013). Como defiende Vara (2012), para que un proyecto periodístico contemporáneo sea viable, debe ser creíble y aportar contenido exclusivo y de calidad. Un periodismo de calidad, uno con credibilidad, es uno por el que el público está dispuesto a pagar. Y eso, en definitiva, es decisivo para un modelo basado en las suscripciones, que no dejan de ser una muestra de confianza en términos económicos.

4.3.7. El papel del diseño y el fenómeno coleccionista

La buena acogida de *Manual* entre el público no se entendería sin su esmerada atención por el diseño y la calidad del formato. Todos los entrevistados por esta investigación llegan a la misma conclusión: el diseño es tan significativo como el contenido. Fernández, coordinador de *MeriStation* y colaborador en *Manual*, recuerda una anécdota bastante clarificadora en la que un profesor de desarrollo de videojuegos le confesó que los alumnos saben programar sus obras, pero no cómo venderlas. «El *marketing* de las revistas funciona igual; tienen que ser atractivas. Si además lo complementas con un buen contenido, el resultado es increíble», defiende Fernández.

Díez también concede la misma centralidad al diseño que al contenido. Incluso más, puesto que el copropietario de *GTM* considera que la apariencia motiva a leer una revista. «Vengo del mundo de la cocina y ahí se come por los ojos. Si el plato es sabroso además de atractivo, mucho mejor. Y lo mismo ocurre con el periodismo», juzga Díez. En un proyecto como *Manual*, cuidar el gramaje de cada hoja, la calidad de impresión y la encuadernación es sinónimo de calidad. Tejerina opina en una línea muy similar y añade que un buen

diseño tiene más fuerza que un contenido excelente a la hora de atraer socios e incluso redactores. «Es una puerta de entrada; luego la gente debe quedarse por la calidad de los textos», valora.

Requena concibe el diseño, ante todo, como una oportunidad para diferenciarse. «Quise un diseño clásico, de blanco sobre negro, que se alejara del diseño excesivamente colorido, juvenil y casi histriónico que abunda en la prensa de videojuegos tradicional», expone. La maquetación también sirve para los múltiples guiños que *Manual* hace al videojuego. Y es que su nombre en referencia a las clásicas instrucciones de los juegos o la estructura por niveles no son las únicas formas de convertir a la revista en una suerte de videojuego. La maquetación incluye una página en negro y una breve columna al final de cada nivel que imita a las pantallas de carga de las que la ludoficción se sirve para procesar la siguiente pantalla. Son esos detalles los que convierten a *Manual* en un producto *premium* y muy cuidado, algo vital para el futuro de las revistas impresas, según Fernández.

Las posibilidades de diferenciación a través del diseño son la principal baza del periodismo en papel respecto al digital. Así piensa Fernández, para quien las imposiciones del diseño responsive para móviles fuerza a las webs a presentar apariencias clónicas. «*Manual*, sin embargo, puede jugar con los blancos para que el texto respire y sus páginas agradables al tacto, transmiten una sensación de producto *premium*», estima el coordinador de *MeriStation*. El colaborador de *Manual* también juzga que el diseño es una seña de identidad con la que el periodismo impreso puede contraargumentar la inmediatez y el carácter multimedia del *online*. «Cualquier cosa que no pase por un buen diseño y un contenido de calidad está abocada al fracaso», sentencia sobre el peso de un formato atractivo para el futuro de la prensa.

A través del diseño, asimismo, *Manual* refuerza su concepción del periodismo y la traduce en clave visual. Si el contenido de la revista se cimenta sobre la atemporalidad y las premisas del *slow journalism*, la maquetación recurre a técnicas como los rotos para dar ritmo a la lectura y favorecer una digestión pausada de los artículos. El periodismo reposado y reflexivo de *Manual* se beneficia de una maquetación limpia, legible y con elementos pensados para favorecer una lectura calmada. En la misma línea, un diseño eminentemente visual y que concede tanto protagonismo a los retratos contribuye al objetivo de la publicación: dar a conocer a las personas que hay tras los videojuegos.

Brindar un producto de calidad en contenido, pero sobre todo en forma, es determinante en un contexto de auge del coleccionismo. Díez explica que el aficionado a los videojuegos ha crecido con el formato físico y las ediciones especiales, por lo que aprecia los detalles que aumentan el valor del producto. Conforme a Tejerina y gracias a la calidad del diseño y los materiales, «*Manual* y *GTM* son productos de coleccionismo para un público acostumbrado al coleccionismo».

Del mismo modo que las suscripciones encajan mejor con unos usuarios acostumbrados a pagar cuotas mensuales por servicios como PlayStation Plus, Xbox Live y Netflix, así como la creación de comunidad es más fácil con un target habituado a jugar en grupo y participar en foros, que los jugadores paguen por un diseño atractivo es relativamente sencillo. «Nosotros también somos jugadores y sabemos que estamos dispuestos a pagar de más si la edición de la obra nos gusta, aunque el juego sea el mismo», detalla Tejerina. Para Fernández, apelar al coleccionismo limita el público en términos cuantitativos, pero compensa porque todos los lectores aportan beneficios económicos. Conseguir eso pasa, según el miembro de *MeriStation* y colaborador con la revista, por «crear algo bonito y que apetece conservar, como *Manual*». En definitiva, la importancia del diseño es medular para un Requena que admite haber pensado en el fenómeno coleccionista desde el principio.

4.3.8. Planes de futuro

En el momento de afrontar esta investigación, *Manual* ha publicado tres números y se encuentra en plena confección del cuarto. Se trata de un medio joven, con poco más de un año de vida, cuyas estrategias de producción, distribución y difusión digital todavía tienen margen para evolucionar. No obstante, Requena ya ha trazado la ruta que recorrerá en el futuro inmediato y tiene varios planes en mente.

El cambio con más visos de concretarse a corto plazo es la mejora del producto. *Manual* sigue las lógicas de la metodología *lean*, por lo que el *feedback* y beneficios obtenidos se destinarán a la mejora de la revista. El primer objetivo de Requena es incrementar el grosor de la publicación, tal y como ya se ha hecho con el paso del segundo al tercer número y el aumento en cuatro planas. «Mi idea inicial consistía en lanzar un producto de alrededor de 300 páginas y hacia eso nos encaminamos», revela el director. Si la tendencia en el número de suscriptores sigue al alza, esta publicación incorporará cada vez más contenido.

Requena opta por esta opción en lugar de, por ejemplo, lanzar más números al año porque eso podría condicionar la viabilidad de un modelo que ya se ha demostrado viable. Las mejoras en la revista a las que hace referencia el periodista incluyen adiciones como nuevos tipos de contenido, aumentar la cantidad de entrevistas propias e incluir más reportajes en profundidad. Que los planes de futuro pasen por seguir creciendo en torno a los géneros interpretativos consolida su importancia en este medio, así como su idea de periodismo reposado, profundo y atemporal.

El crecimiento de *Manual* será paulatino porque la prioridad de Requena es mejorar la retribución de los colaboradores. Actualmente, cada firma cobra 20 euros por los ensayos y 60 por los reportajes desde el primer día. Para comprender la magnitud de estas cifras en un proyecto tan joven, resulta útil compararlas con los 50 euros que *GTM* paga por los reportajes con el doble de años en el mercado. La misma cifra que *MeriStation*, la web de videojuegos más veterana de España —arrancó en 1997— y en el momento de convertirse en un subdominio del diario *AS* promediaba unas 1,8 millones de visitas mensuales, según ComScore. Las críticas de dicha web se pagan a 20 euros, de modo que es encomiable que *Manual* pague desde sus inicios tanto o más que medios ya consolidados.

A lo largo del próximo año, Requena planea aumentar las retribuciones. «Para el número 4, los pagos se incrementarán en cinco euros. Mi objetivo es acabar pagando 35 euros por los ensayos y 100 por los reportajes», explica el fundador de *Manual*. Para ello, la revista necesitaría superar los 1.500 suscriptores y acercarse lo máximo posible a los 2.000. Bastaría con lograr un crecimiento menor que el de su primer año a la venta para lograrlo. Requena confía en hacerlo y en que el incremento se traducirá en un mejor contenido. «Cuanto más pagues por un texto, mejor será», opina. Su experiencia personal le invita a contar con la máxima cantidad de periodistas posible en cada número y a mejorar sus retribuciones progresivamente. «He sido autónomo durante mucho tiempo y sé lo complicado que es y lo poco que se paga. *Manual* también surge con la intención de dignificar el periodismo de videojuegos», reivindica Requena.

Otra de las vías de futuro a explorar es la creación de un contenido que complemente a la revista. Esto puede traducirse en dotar a la web de textos exclusivos, como se hizo durante el primer año, pero también en trascender la naturaleza escrita y apostar por lo audiovisual. «Barajo crear un canal de documentales en YouTube similar al de NoClip, aunque eso demanda mucho dinero y es una idea a largo plazo», comenta Requena acerca del futuro

audiovisual de *Manual*. Ese proyecto se apoyaría en algún tipo de micromecenazgo y en plataformas como Patreon o Kickstarter, por lo que seguiría confiando en las aportaciones de los lectores como base del canal, como ya ocurre con las suscripciones de la revista.

Además, Requena se plantea la posibilidad de lanzar un libro que recopile una cantidad generosa de las entrevistas ya publicadas en *Manual*. Se trata de algo más factible en el corto plazo, puesto que el contenido ya está hecho y el marco de colaboración con la editorial Dolmen facilitaría las cosas. Por último, el director tiene en mente mejorar el sistema de envíos para ofrecer una alternativa en un nuevo tipo de suscripción.

5. Discusión de los resultados

5.1. Comparación entre *Manual* y *GTM*

La razón de ser de este trabajo, amén de profundizar en las características de *Manual*, es dar continuidad a la investigación iniciada en el correspondiente TFG (Mallén-Broch, 2018). Con ello se trata de ampliar aún más la panorámica del periodismo de videojuegos emprendedor en España obtenida tras el estudio de sobre *GTM*. En consecuencia, el presente apartado contribuye a tal expansión reforzando, ampliando y contraponiendo los resultados del anterior TFG con los conseguidos mediante el análisis de *Manual*.

5.1.1. Comparación del contenido

La extensión es el primer punto para efectuar la comparación entre ambas revistas. El estudio de *GTM* ya demostró cierta tendencia hacia las piezas de largo formato, puesto que un 47,7% de los escritos tiene una extensión igual o superior a las cuatro páginas. Además, la práctica totalidad de los artículos (94%) ocupa al menos una plana. *Manual* imita la preferencia de *GTM* por los escritos de largo recorrido, si bien da un paso más.

La muestra analizada en este TFM promedia 10 páginas por texto y hay 14 casos en los que se supera dicha barrera. De hecho, hay dos piezas que doblan la media y rompen la barrera de la veintena de planas. La predominancia del largo formato y la conexión con tendencias como el *slow journalism* es evidente en las dos revistas, si bien *Manual* dota de mayor extensión a sus textos para trasladar su propuesta periodística reposada y atemporal. El gráfico 12 hace hincapié en que, conforme se incrementa el número de folios, *Manual* bate con mayor holgura a los guarismos de *GTM*.

Extensión de los textos en ambas revistas

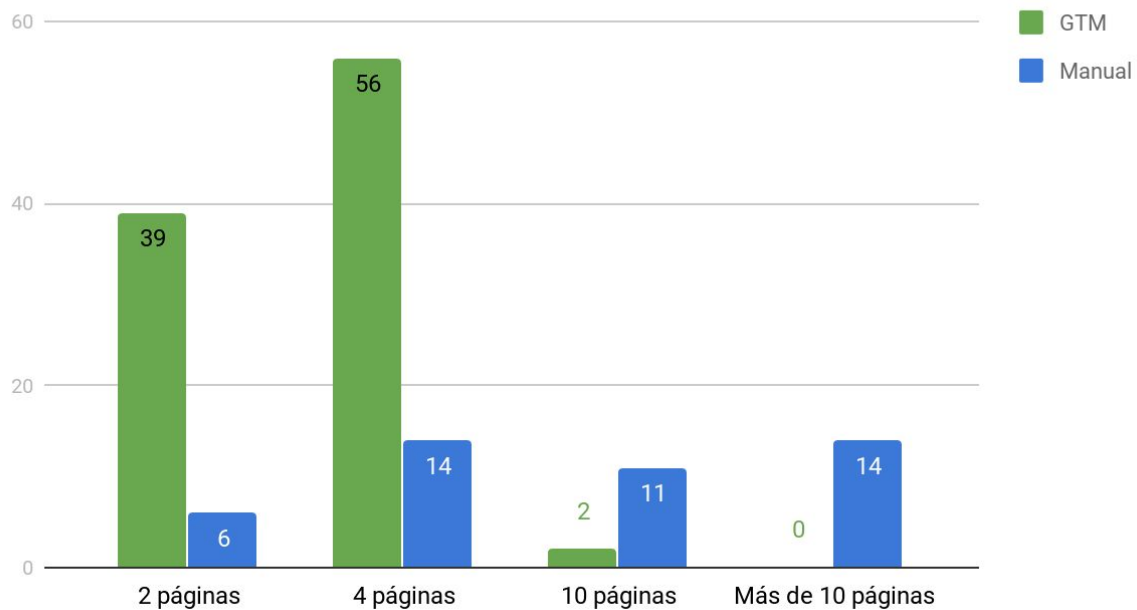


Gráfico 12. Comparación entre la extensión de los textos de *Manual* y *GTM*. Fuente: elaboración propia.

Los géneros periodísticos utilizados por ambas publicaciones también presentan ciertas similitudes. Tanto *GTM* (34,8%) como *Manual* (37%) conceden protagonismo al registro interpretativo; en los dos medios suponen más de un tercio de los artículos. Estos géneros también son los más extensos, ya que ocupan más de la mitad de *Manual* (57%) y *GTM* (51%). Respecto a las entrevistas, *GTM* ha aumentado su protagonismo con el tiempo, pasando de no incluir ninguna en octubre de 2017 a destinar diez páginas a la efectuada en abril de 2018. Eso sí, *Manual* incluye 13 entrevistas en tres números, todas de al menos ocho planas.

Dichas cifras evidencian que las conversaciones con referentes del mundo del videojuego desempeñan una función mucho más determinante en *Manual* que en *GTM*. Su propuesta confía en las fuentes propias, las entrevistas exclusivas y la diversidad de voces, por lo que está más vinculada con los estándares de calidad periodística y especialización (Casero-Ripollés, 2014; Álvarez, 2014; Esteve-Ramírez & Fernández del Moral, 1999).

Asimismo, en los dos casos se prescinde de noticias o cualquier otra forma de información. Por último, los géneros argumentativos emparejan a ambas revistas e implican al 63% de los textos de los dos medios. Sin embargo, en la opinión se detectan diferencias notables.

GTM presenta una mayor variedad de piezas de índole argumentativa. Los tres números analizados incluyen columnas y editoriales como los de *Manual*, pero añaden críticas, humor gráfico, debates, opiniones de los socios y las llamadas *minireviews* de la sección dedicada a los juegos *indie*. En cambio, Requena se limita a editoriales, columnas y ensayos, prescindiendo así de las críticas. Se trata de una ausencia que choca con las definiciones de periodismo cultural y de videojuegos ofrecidas por diversos expertos (Delponti-Macchione & Pestano-Rodríguez, 2012; López-Redondo, 2012), pero que se explica por la vocación atemporal del *Manual*.

En palabras de su máximo responsable, no tiene sentido que una revista bianual como *Manual* trate de competir con la inmediatez de las críticas disponibles en internet (ver entrevista a Requena). *GTM*, en tanto que publicación mensual y más ligada con la actualidad, sí destina un porcentaje amplio de sus artículos (43,8%) a valorar videojuegos recientes. Además, y de acuerdo con los responsables de *GTM*, su planteamiento de las críticas sirve para diferenciarse del análisis de videojuegos más tradicional y mantener cierto pulso a la actualidad (Mallén-Broch, 2018).

El tratamiento de los temas responde a cuestiones muy similares. Como ejemplifica el gráfico 13, tanto *GTM* como *Manual* vertebran su contenido a partir de la atemporalidad, la mirada cultural y la superespecialización.

Principales corrientes de tratamiento temático en número de textos

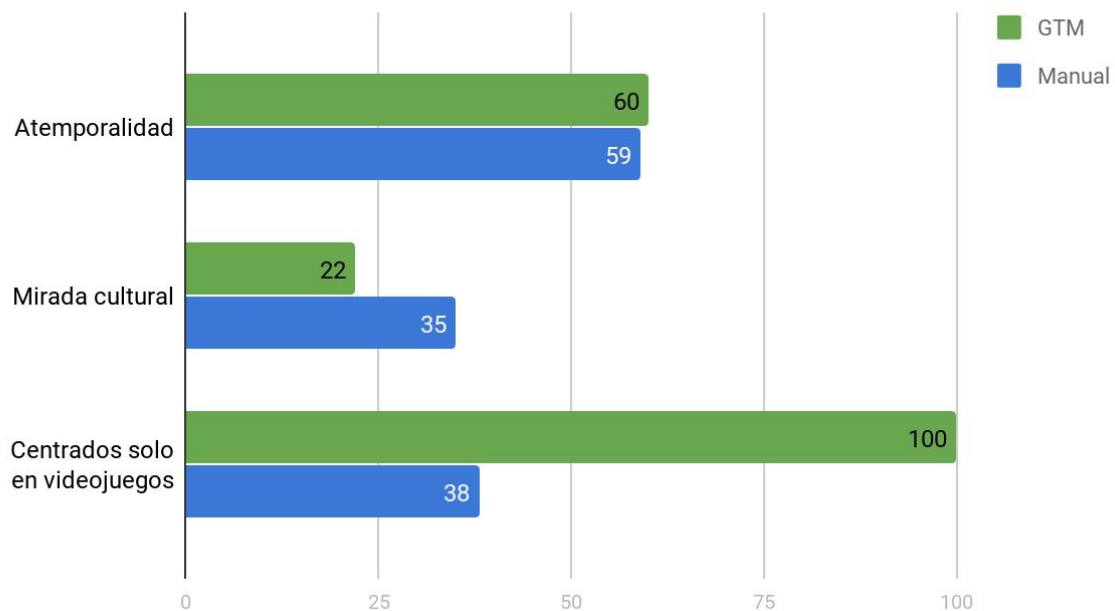


Gráfico 13. Ejes del tratamiento de los temas en *Manual* y *GTM*. Fuente: elaboración propia.

La atemporalidad es un criterio de noticiabilidad relevante en *Manual* y *GTM*. Ambas rechazan la más estricta actualidad, la inmediatez predominante en internet, para ofrecer contenido en profundidad. Solamente un par de artículos en *Manual* tratan sobre un videojuego estrenado en el año de publicación de la revista. Su representación en el medio es residual, ya que apenas alcanzan el 3% de las piezas y estas ni siquiera se centran en ellos, sino que se enmarcan en comentarios más amplios sobre las sagas a las que pertenecen. Aumentar la definición de videojuego de actualidad a aquellos que llevan dos años en el mercado tan solo afecta al 19% de los contenidos de *Manual*. Más allá de criterios editoriales, la ausencia de críticas y la periodicidad bianual justifican el impacto anecdótico de la actualidad.

En cambio, *GTM* es una revista mensual que sí incluye críticas acerca de los últimos lanzamientos, avances sobre títulos venideros y columnas que comparten su visión sobre los eventos más relevantes de la industria, lo que explica que el 54,5% de su contenido cubra temas vigentes. El resto (45,5%) de la agenda de *GTM* es atemporal, pero el porcentaje es notablemente superior al de *Manual*. Como ocurre con las anteriores variables, el medio de Requena sigue tendencias similares a *GTM*, si bien da un paso más hacia corrientes como el *longform* y el *slow journalism*.

Las dos publicaciones aquí comparadas comparten una mirada cultural del videojuego que lo conecta con otros asuntos. En *Manual*, eso se traduce en que un 48% de las piezas trasciende lo videolúdico y ahonda en ámbitos como la psicología, la Historia u otras ramas artísticas como el cine y la literatura. Nuevamente, en *GTM* también se detecta el mismo hábito, aunque de manera menos pronunciada. El 24,4% de sus artículos abarca temas ajenos al videojuego para reivindicarse como revista cultural en función de los criterios de Delponti-Macchione y Pestano-Rodríguez (2012).

Tanto *Manual* como *GTM* constituyen, empero, dos ejemplos de especialización en videojuegos y en ellos se centra el grueso de sus contenidos. Más de la mitad de *Manual* (52%) versa únicamente sobre ludoficción, sus autores o su diseño. En *GTM* el porcentaje aumenta y los videojuegos acaparan de forma exclusiva el 75,7% del contenido. En gran medida, esto se debe a la inclusión de avances y críticas, formatos centrados en anticipar y analizar las bondades y defectos de un título. También se explica por la mayor presencia de textos cortos que en *Manual*, con menos margen para hilvanar conexiones entre videojuegos y otros temas.

Estos dos medios son ejemplos de especialización por plasmar un conocimiento experto sobre su área temática en los artículos (Meneses-Fernández, 2007), pero también de la superespecialización descrita por Manfredi-Sánchez *et al.* (2015). *GTM* cuenta con más escritos centrados únicamente en videojuegos, pero eso responde a la inclusión de críticas, normalmente concebidas para orientar la decisión de compra del lector (López-Redondo, 2012). Donde de verdad se plasma esta superespecialización es a la hora de conceder espacio a temas con escasa cobertura mediática e impacto en el mercado, pues demandan un conocimiento profundo del videojuego.

En *Manual*, este planteamiento se explicita en el hecho de que una cuarta parte de la muestra hable sobre obras y autores nipones, cuya presencia en las listas de juegos más vendidos es notablemente menor que hace un par de décadas. Incluso hay al menos un nivel en cada revista, el equivalente a las secciones tradicionales, destinado exclusivamente a la ludoficción nipona. También hay cabida para el desarrollo independiente en uno de cada diez textos. *GTM* coincide con el medio de Requena e incluye múltiples críticas, avances y perfiles sobre títulos y creadores japoneses, amén de una sección únicamente centrada en *indies*.

Respecto a la pluralidad de plataformas tratadas, tanto *GTM* como *Manual* dedican al menos un texto a obras exclusivas de las tres grandes compañías. En ambos casos, el reparto se corresponde con la cuota de mercado de cada una, con Sony a la cabeza, Nintendo en segunda posición y Microsoft en tercera.

Otra de las coincidencias entre los objetos de estudio es el rol crucial del material gráfico y los distintos tipos de imágenes. *GTM* y *Manual* son revistas eminentemente visuales. La primera *GTM* promedia una imagen por cada 0,6 planas y la segunda hace lo propio por cada 1,5. La diferencia entre ambas se compensa por el hecho de que 169 de las imágenes de *Manual* (66%) ocupan una e incluso dos caras. En *GTM*, ese tipo de contenido visual solo representa un 9%. También influye el hecho de que su maquetación incluya más imágenes dentro del texto y juegue menos con los fondos de un único color.

Donde sí se detectan divergencias notables es en el tipo de imagen predominante en cada revista. Las capturas de pantalla son las más frecuentes en *GTM* y representan el 43% de los elementos visuales, mientras que en *Manual* solo suponen un 7%. El salto porcentual se explica en tanto que las capturas de pantalla suelen acompañar a los avances y las críticas, géneros de naturaleza interpretativa y argumentativa respectivamente, pero que también desempeñan una función de información y orientación de las decisiones de compra de los lectores. La crítica es el género más habitual en *GTM*, pero en *Manual* ni siquiera aparece y la necesidad de incluir imágenes descriptivas y fieles del videojuego en cuestión es menor. De hecho, las capturas de esta última acostumbran a incorporar primeros planos o panorámicas de vastos escenarios; su vocación es estética más que informativa.

El uso de las ilustraciones es mucho más parejo, ya que en *GTM* representan cerca del 35% de las imágenes empleadas y en *Manual* rozan el 49%. Las ilustraciones responden a fines estéticos y su abundancia resulta lógica en dos revistas como estas, que centran sus esfuerzos en ofrecer un diseño vistoso, atractivo y digno de colección. Las ilustraciones siempre protagonizan las portadas de *GTM*, el espacio informativo más relevante de un medio y que mejor canaliza sus prioridades (López-Rabadán & Casero-Ripollés, 2012). Por ende, no es descabellado considerarlas como el tipo de imagen más importante en su caso.

Las fotografías de los entrevistados ocupan la portada de *Manual* porque la de Requena es una revista centrada en las personas que hay tras los videojuegos más que en la propia ludoficción (ver entrevista a Requena). Las fotografías son el segundo tipo de imagen más

habitual (28,9%), pero el hecho de que el 74,3% de ellas sean propias, que ocupen la portada y que hagan un uso tan diverso de los encuadres las convierte en las más relevantes de la revista. En *GTM*, solo el 12,7% de las imágenes son fotografías y algo más de la mitad (53%) son propias, porcentajes netamente inferiores a los de *Manual* que en parte se explican por el menor número de entrevistas. La autoría, su espacio en portada y la mayor cantidad de entrevistas exclusivas hablan de un proyecto más conectado con los estándares profesionales del periodismo en el caso de *Manual*. En lo que sí coinciden ambas publicaciones es en el uso principalmente estético de las imágenes, acorde al tipo de producto que ofrecen.

Comparación en el uso de fotografías y su autoría

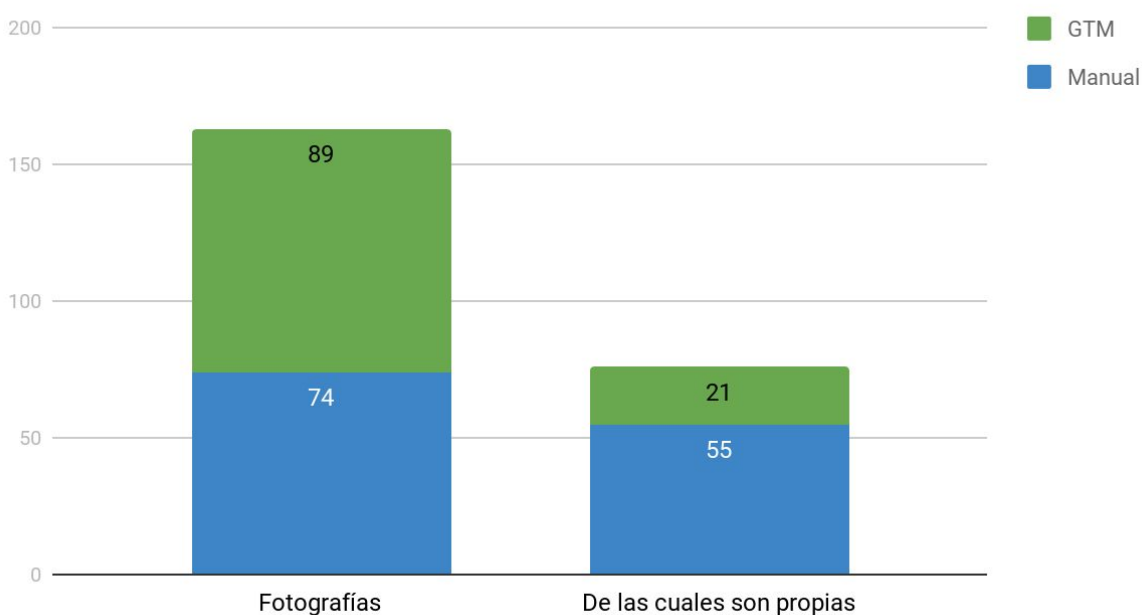


Gráfico 14. Comparación del uso de fotografías propias en ambas revistas. Fuente: elaboración propia.

La principal diferencia entre el contenido de *GTM* y *Manual* es que el de esta última incluyen publicidad, algo que no sucede en la primera revista. Sin embargo, su presencia es residual y los anuncios acaparan 19 planas, un 3,3% del total. Se trata de material comercial no intrusivo, que aparece una media de una vez por cada 30 páginas y que se concentra en puntos estratégicos de la revista para no entorpecer la lectura. Los espacios comerciales de *Manual* siempre están vinculados con los videojuegos y aquellos libros y cursos académicos que los abordan, pero solo en una ocasión se anuncia una obra de la que se habla en la revista. Es decir, su repercusión en el contenido y en el ritmo de lectura es mínima. La publicidad no tiene una repercusión diferencial en las páginas de *Manual*, así que es difícil

considerarla una diferencia drástica respecto a *GTM*. De hecho, el porcentaje de planas con anuncios es inferior al que presentan otros proyectos similares, tales como *Panenka* (Salvador-Ferrando, 2015).

5.1.2. Comparación de las entrevistas

Las declaraciones de los responsables de *GTM* y *Manual* dejan entrever varias conexiones entre las revistas. La más evidente radica en los orígenes de ambos, con un capital reducido característico de las nuevas iniciativas del periodismo emprendedor y que se concreta en algo menos de 10.000 euros en el caso de *Manual* y en tan solo 300 euros en el de *GTM* (Manfredi-Sánchez, 2015). Eso explica, en parte, su un núcleo redaccional reducido que se nutre de colaboradores, algo que también es habitual en los nuevos medios (Casero-Ripollés & Cullell-March, 2013).

Los dos proyectos analizados parten de los mismos puntos de partida. Coinciden al inspirarse en referentes como *EDGE* a la hora de plantear su contenido y el formato del producto, mientras que su modelo de negocio basado en suscripciones bebe del de Netflix. Asimismo, tanto *GTM* como *Manual* nacen como respuesta al periodismo hiperdependiente de la publicidad, condicionado por la inmediatez y la gratuidad *online*. Tejerina y Requena, dirigentes de sendas publicaciones, reconocen que detectaron un nicho de mercado en el que había cabida para una manera más pausada, reflexiva y analógica de entender el periodismo de videojuegos. En una coyuntura «pobre en interrupciones y entretiempos en la que la hiperactividad no deja espacio para la atención y la creatividad» (Han, 2012: 55-56), *Manual* y *GTM* proponen una alternativa. De acuerdo con Requena: «Proponemos otro ritmo, uno que obligue a dejar el móvil y a leer con calma» (ver entrevista a Requena).

Hay, sin embargo, algunas diferencias a la hora de arrancar ambas iniciativas. La más evidente es que *Manual* establece sinergias con una editorial especializada en videojuegos para garantizar su viabilidad y poder retribuir a sus colaboradores desde el primer día. En otras palabras, la revista de Requena apostó por la profesionalización inmediata. Pese a que *GTM* también realizó un análisis inicial de su viabilidad, sus responsables reconocen cierta vocación amateur en sus comienzos. Su primer número tuvo 30 páginas y ningún colaborador percibió remuneración alguna. Actualmente, tres años después, se lanzan números mensuales con 132 planas y se paga a los colaboradores.

El carácter amateur con el que debutó *GTM* explica por qué fue la primera revista de videojuegos española basada en las suscripciones y sin publicidad. Sus responsables tenían margen económico para experimentar e incluso fracasar. En cambio, Requena trabaja a tiempo completo para *Manual* y remunera a las distintas firmas desde el primer número. Esa es una de las razones para justificar su naturaleza bianual y la principal para entender por qué *Manual* sí incluye reclamos comerciales. No obstante, conviene recalcar que los anuncios suponen un 3,3% de las páginas y que su rol es residual, de mero complemento a las suscripciones y en la línea de revistas similares como *Panenka* (Salvador-Ferrando, 2015).

Ambos medios partieron de la metodología *lean* para ofrecer un producto mínimo viable desde el inicio y los dos se basaron en las suscripciones para afianzar sus sostenibilidad. Sin embargo, *GTM* pudo lanzar una revista mensual que prescindiera de la publicidad y enriquecer su propuesta base sin urgencias por su naturaleza amateur. *Manual*, como muchas otras iniciativas periodísticas emprendedoras, es una forma de ganarse la vida para su creador y tuvo que ser más conservador a la hora de lanzar un producto de periodicidad más amplia y con publicidad, si bien más profesionalizado y de rentabilización inmediata. Eso, además, justifica las leves diferencias entre los modelos de negocio.

La filosofía de redacción, con una mirada cultural hacia el videojuego y la predominancia de géneros interpretativos y argumentativos, consolida a *GTM* y *Manual* como ejemplos de periodismo cultural al tiempo que las diferencia de otras cabeceras sobre videojuegos (Delponti-Macchione & Pestano-Rodríguez, 2012; López-Redondo, 2012). El contenido de ambas publicaciones pivota alrededor de un mismo eje: huir de la inmediatez en pro de la reflexión. Sus responsables coinciden con Yanes-Mesa (2007) al concluir que la rapidez corresponde a internet y que los medios impresos como *GTM* y *Manual* deben ejercer como interpretadores de la información.

Sin embargo, existen diferencias notables entre sus planteamientos. Como ya se ha explicado anteriormente, el carácter mensual de *GTM*, y la inclusión de críticas y avances de los últimos lanzamientos la mantiene en conexión con la actualidad. *Manual*, lanzada cada seis meses, presenta un contenido totalmente atemporal. Conviene señalar, asimismo, que *Manual* centra su atención en los grandes referentes humanos de la industria, de ahí que el género que más atención recibe y que ocupa su portada sea la entrevista. *GTM* se centra más en los propios videojuegos, por lo que tiene sentido que la crítica sea el género

predominante y que su portada esté protagonizada por ilustraciones de personajes ludoficcionales.

El diseño constituye otro punto de unión y un aspecto al que los directores conceden una importancia capital. Tejerina y Requena lo consideran como una forma de diferenciación, puesto que la maquetación y formato de ambas revistas dista de lo habitual en su especialización. Como refleja su análisis, se trata de productos eminentemente visuales, pensados para ser vistos tanto como para ser leídos y elaborados con materiales de calidad. Su diseño, en términos de Tejerina, sirve como puerta de entrada para el lector. El propio dirigente de *GTM* considera que las dos revistas «son productos de coleccionismo para un público acostumbrado al coleccionismo» (ver entrevista a Tejerina), en referencia a la predominancia del formato físico y las ediciones especiales en el sector videolúdico.

Los dos objetos de estudio de esta línea de investigación combinan su propuesta analógica con el uso de las herramientas digitales. Su peso es diferencial, tanto como para que Requena asegure que «*Manual* no existiría sin internet ni redes sociales» (ver entrevista a Requena). Primero, porque es el contexto *online* y sus ritmos lo que justifica la adopción de un *tempo* más pausado y en sintonía con tendencias como el *slow journalism* (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015). Segundo, porque las redes sociales, las aplicaciones de mensajería y la página web intervienen en producción, distribución y difusión de *Manual* y *GTM*.

Ambas publicitan sus números gracias a Twitter, donde también captan y segmentan socios. También coinciden al gestionar las suscripciones y los envíos mediante su página web, así como en recopilar *feedback* para mejorar el producto gracias a plataformas como Discord. Esto último es clave para dos medios basados en la metodología *lean*, que plantea el crecimiento del proyecto gracias al *feedback* recibido. Asimismo, la organización de la redacción se da a través de aplicaciones como Slack y Skype. Es cierto que *GTM* dedica más recursos a la creación de la comunidad, con presencia en plataformas en las que no está *Manual*, como Telegram y Discord, pero las herramientas *online* son cruciales en los dos casos.

Tras tres años mejorando los materiales, el diseño y el contenido, así como incrementando la cantidad de páginas hasta llegar a las 132 mensuales, *GTM* ha dedicado su atención a ampliar su oferta. Por ejemplo, mediante el lanzamiento de un libro monográfico centrado en

la saga *Final Fantasy* o la emisión de un programa en la plataforma audiovisual Ubeat, perteneciente a Mediapro. Requena no descarta seguir esa línea y, tras aumentar la cifra de páginas, crear otros productos en paralelo a *Manual*. El director contempla lanzar un libro que recopile las entrevistas ya publicadas y crear contenido audiovisual apoyado en el micromecenazgo de Patreon. En ambos casos, sus planes venideros pasan por la mejora y la expansión de la oferta.

5.1.3. Resumen de similitudes y diferencias entre *Manual* y *GTM*

Pese a que *Manual* y *GTM* presentan ciertas diferencias, sus coincidencias permiten abordar el nuevo periodismo de videojuegos desde una perspectiva amplia. Esta hornada de medios se fundamenta en un contenido de calidad y alejado de la inmediatez, un formato cuidado y muy visual, un papel residual de la publicidad y un modelo de negocio basado en las suscripciones. Su filosofía de redacción se ciñe a tendencias como el *slow journalism* y a los géneros interpretativos y de opinión porque son los que mejor traducen su ideal de profundidad, pluralidad y contextualización. Con ello se consigue regenerar la credibilidad de la profesión y captar suscriptores.

Estos proyectos producen bajo demanda y son viables desde el primer momento, pero tornan en rentables gracias al crédito que les otorga su contenido y al apoyo de los socios. Cuidar la relación con estos pasa por un uso adecuado de internet y las redes sociales, que también intervienen en la producción y distribución de los números. Con esos pilares y partiendo de la metodología *lean*, el nuevo periodismo de videojuegos concentra sus beneficios y esfuerzos en mejorar el producto existente y expandirlo de nuevas formas.

Sobre esa base, asentada tras los dos estudios que componen esta línea de investigación, el caso de *Manual* aporta nuevos elementos. La cantidad de fotografías propias y de entrevistas exclusivas refleja un mayor grado de madurez y profesionalización periodística. Su planteamiento atemporal y reposado, patente tanto en su periodicidad como en su contenido y en el considerable número de páginas, es indicativo de su rol como complemento a la información que se publica en las webs y otras revistas mensuales.

Si *GTM* huía de las críticas tradicionales para desmarcarse de los análisis previos al lanzamiento de internet (Mallén-Broch, 2018), *Manual* da un paso más y prescinde de ellas. Además, añade un mínimo de publicidad y establece sinergias con otros medios en lugar de

aventurarse en solitario para obtener ingresos y alcanzar la mayor profesionalización posible. Eso se traduce en un proyecto rentable desde el principio, sin etapas amateur, y capaz de remunerar a sus colaboradores. De nuevo, un signo de la progresiva profesionalización en el periodismo de videojuegos que encarna *Manual*.

5.2. Discusión respecto a las investigaciones previas

Manual es un medio nacido durante una crisis especialmente cruda como la iniciada en 2008 que ha conseguido perdurar merced a la innovación, en especial en áreas como el emprendimiento y la especialización. La revista dirigida por Requena no es la primera que se decanta por dichas vías para sobrevivir a la recesión, como prueba la literatura revisada en este trabajo (Casero-Ripollés & Cullell-March, 2013; Mercado-Sáez, 2013).

En la publicación de Requena convergen tanto un modelo de negocio alternativo al de la gratuidad *online* y la dependencia de los anuncios como un contenido elaborado en función de valores como la profundización y la investigación. Sin embargo, el de *Manual* es uno de los pocos casos en los que se ha optado por el papel como soporte para concretar su propuesta. Además, la aplicación de tendencias como el *slow journalism* en sus extensos textos y su periodicidad bianual la diferencia de iniciativas similares, normalmente mensuales, como *Panenka*, *Líbero* y *GTM*.

La revista aquí analizada, por lo tanto, presenta paralelismos y diferencias respecto a la idea que la literatura académica ofrece sobre el periodismo innovador, emprendedor y especializado. Este apartado se centra precisamente en reforzar, rebatir y ampliar esa idea a partir del ejemplo de *Manual*.

Manfredi-Sánchez y Artero (2014) defienden que la flexibilidad, el dinamismo y la velocidad para adaptarse a los cambios del entorno mediático son las principales características que definen a las publicaciones innovadoras. Les atribuyen, además, una naturaleza digital que potencia todos esos rasgos. Gracias a dichas virtudes, y de acuerdo con otros expertos como Carvajal (2015), la innovación en áreas como el modelo de negocio contribuye a resolver los viejos y nuevos problemas del periodismo. Esa última idea es la que define a *Manual* como medio innovador, ya que su propuesta de negocio y de contenido le ha permitido dar respuesta a los óbices del periodismo que citan Casero-Ripollés y Cullell-March (2013).

Mediante la metodología *lean*, que el propio Carvajal (2015) menciona como sinónimo de innovación, *Manual* ha logrado ser viable desde el primer día. Así compensa la caída de los beneficios y evita cualquier riesgo de cierre. Además, su rentabilidad le permite afianzar una sólida nómina de colaboradores y combatir la precariedad laboral con remuneraciones que aumentan año tras año. En cuanto a los problemas citados por los entrevistados de este TFM, *Manual* combate la inmediatez con un contenido reposado y atemporal, la falta de profesionalización con firmas expertas y la excesiva dependencia de la publicidad con un modelo basado en las suscripciones. Pese a tratarse de un proyecto impreso, esta revista se apoya en las herramientas *online* en los procesos de producción, distribución y difusión, por lo que es de rigor reconocerle cierta naturaleza digital.

En definitiva, *Manual* se ha adaptado y ha resuelto las dificultades que afronta el periodismo hasta asentarse como un producto viable. Por ende, cabe señalarlo como ejemplo de innovación periodística, si bien es necesario profundizar más en dicho concepto. Manfredi-Sánchez (2015) resume en cinco las características de los nuevos medios surgidos durante la crisis. En concreto, el autor habla de innovación y emprendimiento en función de la titularidad empresarial, la actividad en el ámbito digital y móvil, el uso de la marca personal, la propuesta de valor en el modelo de negocio y la aplicación de nuevas narrativas.

La titularidad de los nuevos medios pertenece a los propios periodistas. Tras perder su empleo, trabajar en condiciones precarias o ver restringida su libertad editorial a causa de la crisis, muchos profesionales decidieron crear sus publicaciones (Manfredi-Sánchez, 2015). En gran medida, *Manual* encaja con esos parámetros. Requena es un licenciado en Periodismo que decidió crear su propia revista tras años de experiencia en *El Mundo*, *El País* y *MeriStation*. Además, en su entrevista menciona que la razón por la que aspira a mejorar la retribución de los colaboradores con la mayor frecuencia posible es combatir la precariedad que él mismo ha padecido. En sus propias palabras: «*Manual* surge con la intención de dignificar el periodismo de videojuegos». La conexión entre la teoría sobre la titularidad de los nuevos medios expuesta por Manfredi-Sánchez (2015) y lo relatado por Requena casa a la perfección.

Hay un matiz, no obstante, que diferencia al analizado de otras iniciativas emprendedoras y que amplía la investigación del autor. Se trata de la pertinencia de establecer sinergias. *Manual* no es la primera experiencia de Requena en el periodismo emprendedor, puesto

que en 2009 fundó la web *No Solo Geeks*. La primera goza de una mayor profesionalización, opciones de viabilidad y éxito que la segunda gracias, amén de a la experiencia de Requena, a las sinergias con Dolmen y *GTM*.

Son acuerdos planteados en horizontal y entre iguales con los que todos se benefician. Dolmen se encarga de procesos como la impresión a cambio de un producto periodístico que impulse su oferta editorial, mientras que *GTM* ayuda con los envíos a cambio de publicidad en *Manual*. Ambas, además, intercambian firmas regularmente para nutrir los contenidos de la otra. Cooperar con productos diferenciados en lugar de competir con propuestas clónicas; en eso se basa el futuro del periodismo, según los entrevistados. «El crecimiento, la generación de un espacio y la voz de los nuevos medios pasa por las sinergias», evalúa el coordinador de *MeriStation* (ver entrevista a Fernández). La titularidad pertenece a los periodistas, como defiende Manfredi-Sánchez (2015), pero el caso de *Manual* prueba que los profesionales deben apoyarse entre sí para alcanzar el éxito más fácilmente.

Los nuevos medios nacen y desarrollan su actividad en el ámbito digital y cada vez más en los *smartphones*. Esa es la segunda característica fundamental que Manfredi-Sánchez (2015) atribuye a las publicaciones de los últimos años. *Manual* es un proyecto en papel, pero su naturaleza impresa no resta importancia a las herramientas *online*. De hecho, Requena asegura que su revista «no existiría sin internet y las redes sociales» (ver entrevista a Requena). Como ya ocurre en *GTM* y *Panenka* (Mallén-Broch, 2018; Salvador-Ferrando, 2015), la web y plataformas como Twitter son indispensables para la promoción, la difusión y la distribución de la revista, así como para la segmentación y fidelización de los suscriptores.

La naturaleza *online* de *Manual* no es absoluta ni se concreta en una web, pero sí es vital para la supervivencia del medio. Eso, junto a la confección de artículos exclusivos para su web, demuestra que *Manual* fía parte de su viabilidad a internet y las redes sociales. También se adapta al soporte móvil, pues todas las redes sociales en las que está presente tienen una aplicación para *smartphone*, cuenta con una versión digital idónea para leer en móviles y su web es *responsive*. Asimismo, su caso y el de otros medios híbridos como *CTXT* y *Líbero* reconocen la trascendencia de lo que Manfredi-Sánchez (2015) denomina «naturaleza *online*», aunque la amplían para dar cabida al papel. En tanto que el autor se

refiere a internet como una oportunidad para fidelizar lectores, incentivar la demanda y difundir contenidos, *Manual* se ciñe a la definición de periodismo innovador.

El tercer elemento destacado por Manfredi-Sánchez (2015) es la construcción de una marca personal *online*. Bien trabajada, sirve para crear una comunidad en torno a la publicación y afianzar lectores, algo relevante en un proyecto basado en las suscripciones. Requena es consciente y dedica una atención especial a su presencia en Twitter, la red en la que *Manual* y su director presentan más actividad. Como señala Manfredi-Sánchez (2015), su participación en esta plataforma se basa en compartir contenidos propios y ajenos para romper las barreras de la redacción y acercarse a sus lectores. Requena ofrece información cercana y exclusiva sobre *Manual*, pero también se sirve de sus conocimientos sobre videojuegos para recomendar obras ludoficcionales y trabajos periodísticos sobre ellas.

Gracias a ello, Requena ha acumulado más de 8.000 seguidores en Twitter, por lo que su uso de las redes sociales se corresponde con el trabajo de marca personal del que habla Manfredi-Sánchez (2015). Eso sí, el autor lo limita a la cuenta de los periodistas y plantea una equivalencia entre el perfil en redes y la firma que acompaña a los artículos. Esta línea de investigación amplía su concepción de la marca *online* y reivindica la importancia de la cuenta del medio. El perfil de la revista debe interactuar con los suscriptores o compartir contenido propio y de otros, en conexión con el establecimiento de sinergias, para reforzar el trabajo de Requena. En el caso de *Manual*, su cuenta sirve para anunciar la portada y entrevistados de los nuevos números, así como para responder a las dudas, comentarios y agradecimientos de los lectores. Esto da lugar a una comunicación *online* cohesionada y cercana para con su audiencia, la mayor virtud de la construcción de marca digital (Manfredi-Sánchez, 2015).

La gratuidad *online* y la dependencia de la publicidad se demostraron ineficaces durante los años más crudos de la crisis, ya que no evitaron el descenso de los beneficios, los despidos masivos o el cierre de cabeceras (Casero-Ripollés & Culler-March, 2013). Por eso, Manfredi-Sánchez (2015) indica que la búsqueda de modelos de negocio alternativos es el cuarto pilar de los nuevos medios. Concretamente, el autor cita al *freemium* y el micromecenazgo como propuestas de valor más exitosas. El primero, que *Manual* aplica con algunos matices, consiste en ofrecer contenido gratuito financiado con anuncios con otro de carácter *premium* que exige el pago del público, normalmente a través de una suscripción. A través de su web, *Manual* ofrece varios artículos de lectura gratuita. Todos

ellos se han elaborado de forma exclusiva para el portal y, aunque la actividad es menor de la que Requena desearía, se planea aumentar el número de textos en el futuro.

La escasez de material gratuito con el que complementar la revista física es la mayor deficiencia de *Manual* respecto a lo descrito por Manfredi-Sánchez (2015) y el ámbito en el que este medio tiene más camino por recorrer. Sin embargo, tan solo hay tres revistas de videojuegos en España que apliquen el modelo por suscripción y con una función nula o residual de la publicidad: *GTM*, *Game Report* y la propia *Manual*. De esta forma, la revista apuesta por un modelo de negocio poco explorado en su área de especialización. En plena definición de su concepto de *freemium*, con una infrecuente —al menos en su ámbito— propuesta de valor basada en suscripciones y el futuro contenido audiovisual financiado mediante micromecenazgo en Patreon, *Manual* encaja con el concepto de innovación de Manfredi-Sánchez (2015). Todavía hay margen de mejora, aunque se explica por la juventud del negocio. Es evidente, empero, que no se ciñe a los modelos tradicionales y busca nuevas vías de ingresos alejadas de la gratuidad y la dependencia de la publicidad.

Otra de las razones para considerar la propuesta de valor de *Manual* como innovadora es su vinculación con el *design thinking* y la metodología *lean* de los que habla Carvajal (2015). En resumidas cuentas, ambos consisten en alejarse de los esquemas tradicionales para detectar nichos en el mercado y, mediante el *feedback* de lectores y profesionales, crear un producto que los cubra. *Manual* es un proyecto bianual, atemporal e impreso que rompe con la tendencia hacia lo inmediato y digital que predomina en el periodismo de videojuegos. El producto se perfeccionó antes incluso de su lanzamiento, si bien ha seguido haciéndolo tras el primer número. *Manual* ha incorporado más páginas, láminas ilustradas y más entrevistas desde su debut. La propuesta de valor de la revista, por lo expuesto en estas líneas y su coincidencia con las explicaciones de Carvajal (2015), puede tildarse de innovadora.

Las nuevas narrativas son el último eje sobre el que gravita la concepción de periodismo innovador de Manfredi-Sánchez (2015). Dicho grupo comprende no solo a aquellas tendencias que permiten presentar la información de manera más atractiva, como las infografías, sino también a aquellas que recuperan valores periodísticos como la contextualización. Eso atañe al análisis del *big data* o a iniciativas que, como el *fact-checking* y el *slow journalism*, ofrecen una información contrastada y trabajada para combatir los bulos. El objetivo último de las nuevas narrativas es brindar relatos de interés público y veraces. En ese sentido, tal y como se ha comprobado al analizar el contenido y las

entrevistas, la voluntad de cuidar el formato y la aplicación del *slow journalism* son rasgos básicos de *Manual*.

La conexión de la publicación estudiada con tendencias como el periodismo lento y el *longform* resulta obvia, al menos según los criterios de los autores consultados para este trabajo (Greenberg, 2012; Salaverría, 2014; Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015). *Manual* abraza ambas corrientes por su carácter bianual y su rechazo al ciclo de información 24 horas/7 días a la semana. Sus artículos abarcan una extensión media de 10 páginas, con algunos de hasta 20 planas, para garantizar que cada pieza goce del espacio suficiente para contar su historia con rigor y calidad.

Para ello, Requena recurre a los reportajes, las entrevistas y los ensayos, géneros óptimos para la aplicación del *slow journalism* (Rosique-Cedillo & Barranquero-Carretero, 2015; Greenberg, 2012). A su vez, estos patrones en el contenido reafirman a *Manual* como ejemplo de periodismo especializado (Esteve-Ramírez & Fernández del Moral, 1999). La extensión de sus textos y los géneros empleados sirven para que las firmas expertas profundicen, contextualicen y faciliten la comprensión del ámbito ludoficcional. En tanto que se ciñe a estas nuevas tendencias periodísticas y a la especialización para proporcionar información veraz, la revista dirigida por Requena se consolida como cabecera innovadora (Manfredi-Sánchez, 2015).

Manual se diferencia del grueso de medios sobre videojuegos con su creencia en el papel, la especialización, géneros como la entrevista y las suscripciones. En su tesis sobre la situación del periodismo de videojuegos, López-Redondo (2012) esboza un contexto más bien hermético. Las empresas controlan la información y eso complica las labores de verificación de la información, lo que deriva en calcos de las notas de prensa y en rumores que restan credibilidad a la especialización. Además, las dinámicas *online* lo empeoran porque obligan a publicar las noticias con la mayor inmediatez posible para lograr visitas y así obtener ingresos por publicidad. Ello suele repercutir en las noticias, con menos tiempo para ahondar en el hecho que abordan.

El doctor en Periodismo por la Universidad de Sevilla incide en que esta lógica se agrava por el hecho de que los medios dependen de las empresas para conseguir copias de los últimos lanzamientos antes del estreno, cuando se difunden los análisis. En esa línea, su investigación documenta algunos casos de presiones para condicionar la nota que

acompaña a las críticas de dichas obras. De nuevo, ello pone en jaque el crédito de una especialización joven, que nació a finales de los 80 en España con vocación de guía de compra y un tono eminentemente juvenil. *Manual* nace como respuesta a ese cúmulo de óbices.

Requena resume la vocación regeneradora de *Manual* al señalar que la revista «surge con la intención de dignificar el periodismo de videojuegos» (ver entrevista a Requena). Para conseguirlo, esta publicación apuesta por el papel, la atemporalidad y las suscripciones, de modo que no se rige por la inmediatez ni las visitas. Eso limita la capacidad de control de las empresas, puesto que *Manual* no busca en ellas la última hora ni tampoco una copia del estreno de turno para analizarlo al no incluir críticas.

En sus entrevistas, género imprescindible en la revista, Requena defiende que pregunta «lo que considere oportuno, aunque eso no sea habitual en el periodismo de videojuegos». El carácter bianual de *Manual* y la gran extensión de sus piezas permite que estos profundicen en los temas que tratan, lo que deviene en contenido de calidad y el progresivo aumento de credibilidad. Suscripciones frente a publicidad, calidad frente a superficialidad, credibilidad frente a rumores y entrevistas en profundidad frente a notas de prensa genéricas. Esas son las claves con las que *Manual* se desmarca del periodismo de videojuegos tradicional descrito por López-Redondo (2012) y se erige como una propuesta renovadora.

El modelo empresarial y de contenido de *Manual* se sobrepone al difícil contexto para los medios de comunicación, en parte, por el crédito que ambos otorgan a la revista. Como se ha explicado en epígrafes anteriores, la credibilidad es un bien intangible que reporta valor de cambio al periodismo y lo convierte en viable. En el caso del objeto de análisis, reducir el volumen de publicidad al máximo y brindar piezas trabajadas genera confianza entre el público y palia la crisis de credibilidad que acucia al periodismo (Casero-Ripollés, 2014).

Todo ello ejerce de contrapeso frente a las noticias sin relevancia y con fines crematísticos que dificultan que los lectores paguen por los contenidos que consumen. La calidad y la independencia son eslabones con los que encadenar sucesivamente credibilidad, suscripciones y rentabilidad. En palabras del director: «el dinero nos da de comer, pero lo que nos da ese dinero es la credibilidad» (ver entrevista a Requena). Así, el ejemplo de *Manual* explicita que el modelo de negocio y contenido de los nuevos medios debe orientarse hacia la recuperación de la credibilidad para ser rentable.

6. Conclusiones

La presente investigación ha analizado las claves periodísticas de *Manual* a través de un análisis exhaustivo de su contenido, así como los cimientos de su negocio mediante varias entrevistas en profundidad a profesionales vinculados con el proyecto. Asimismo, el estudio de esta publicación ha servido para ampliar los resultados obtenidos en el TFG con el que arrancó esta línea de investigación (Mallén-Broch, 2018). Toda esa información posibilita evaluar la consecución de objetivos y validar las hipótesis planteadas al inicio del trabajo.

La elaboración de este TFM parte de la hipótesis de que una revista de videojuegos en papel como *Manual* puede ser viable siempre que se den ciertos requisitos. En concreto, un contenido especializado, un modelo de negocio a demanda y un diseño cuidado. El análisis de sus páginas la consolida como paradigma de periodismo especializado, puesto que se prodiga en géneros como el reportaje y la entrevista, exhibe un conocimiento experto sobre los videojuegos y analiza la ludoficción con textos extensos y en profundidad.

En particular, destaca su tendencia hacia nuevas narrativas como el *slow journalism*, un periodismo más pausado que se contrapone a los ritmos de internet. Pese a su juventud, *Manual* es un proyecto sólido y sin pérdidas tras más de un año gracias a un modelo de negocio basado en las suscripciones, la metodología *lean* y el envío bajo demanda. Con ello se garantiza que la revista sea viable desde el primer momento y que el producto mejore constantemente. La calidad de los materiales y lo atractivo de la maquetación resultan en un diseño hartamente trabajado, que apela al público coleccionista y atrae suscripciones.

Manual casa a la perfección con los requisitos de la primera hipótesis, aunque su estudio desvela que hay otros elementos imprescindibles para su viabilidad. La periodicidad bianual es uno de ellos. Publicar un par de números al año facilita la sostenibilidad y dota de margen para brindar un producto cuidado en forma y contenido, generoso en el número de páginas y bien diferenciado de los medios *online*.

Asimismo, *Manual* se basa en la cooperación y las sinergias con empresas similares para optimizar y reducir costes. Esta asociación, además, permite distribuir un número limitado de revistas en puntos de venta físicos, lo que aumenta el alcance de la publicación. Por último, esta cabecera incluye un mínimo de anuncios con el fin de rentabilizar la revista desde su estreno y remunerar a los colaboradores, saltándose así cualquier suerte de etapa

amateur. El análisis de *Manual* ha aportado todas estas claves respecto al estudio de *GTM* para consolidarse no solo como viable, sino también como rentable.

Pese a su naturaleza impresa y a su aplicación del *slow journalism*, *Manual* necesita de las herramientas digitales. Ese era el planteamiento de la segunda hipótesis, que se cumple tras lo explicado por los distintos entrevistados. Internet y las redes sociales intervienen en los procesos de producción, distribución y difusión de la revista. Requena recurre a las redes sociales para organizar a los colaboradores y preparar el contenido de cada número. Incluso su perfil en Twitter está colmado de mensajes promocionales acerca de la publicación. Las suscripciones, sin las que el fundador del medio asegura que el proyecto no podría sobrevivir, se efectúan a través de la página web.

Twitter es el emplazamiento donde *Manual* anuncia y difunde sus contenidos, un espacio privilegiado y sin coste alguno muy relevante para una revista que no invierte en anuncios. Gracias a Twitter, además, Requena segmenta a su *target* e interactúa con los usuarios. Precisamente, el *feedback* que se recoge en Twitter, la página web o los correos electrónicos es necesario para fidelizar suscriptores, aplicar la metodología *lean* y mejorar el producto. Indirectamente, la propuesta de *Manual* destaca por contraponerse a la inmediatez y el consumo rápido que predominan en internet. El periodismo en papel, para ser viable, debe hibridar el ámbito analógico con el digital, algo que Requena sintetiza con contundencia: «Sin internet y las redes sociales, *Manual* no existiría».

La tercera y última hipótesis presume que la filosofía de contenido y de negocio es válida para otros proyectos similares. Esta línea de investigación ha estudiado los casos de *GTM* y *Manual*, que comparten un modelo casi idéntico adoptado por Requena tras su éxito en la primera. Por lo tanto, *Manual* ha exportado y enriquecido con éxito las bases asentadas por *GTM*. Su caso permite determinar que el modelo basado en la especialización, el diseño cuidado, las suscripciones y la producción bajo demanda puede reportar éxito a otros.

De hecho, *Manual* mejora lo aprendido de *GTM* y logra eliminar cualquier rasgo de amateurismo inicial para erigirse como rentable y profesionalizado desde el primer minuto. No obstante, el análisis de dos publicaciones todavía resulta limitado para asegurar la fiabilidad de este modelo de negocio. Esta línea de investigación aspira a seguir ampliando sus resultados en el futuro a partir del estudio de medios similares. Por ejemplo, *Game Report* en el contexto español y *Wireframe Magazine* en el ámbito internacional.

7. Bibliografía

AEVI (2018). El Anuario del Videojuego 2018. Madrid: Asociación Española de Videojuegos. Disponible en:

http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2019/05/AEVI_Anuario_2018.pdf

Aladro-Vico, E. (2013). Las teorías profesionales y las 5 crisis del periodismo. CIC: *Cuadernos de información y comunicación*, 18, 69-81. Disponible en:

<http://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/viewFile/41716/39754>

Álvarez, M. (2014). La crisis estructural del periodismo en España. *El viejo topo*, 322, 59-64. Disponible en:

https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/39397262/2116.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1558617568&Signature=7gFohCer11CoQLMmBXQXLN1SR%2B4%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa_crisis_e_structural_del_periodismo_en.pdf

Álvarez-Bolado Sanchez, C. M. (2013). El léxico del videojuego: Análisis contextual en un género periodístico (Doctoral dissertation, Montes). Disponible en: <http://oa.upm.es/22102/>

Barthes, R. (1986). El mensaje fotográfico. *Lo obvio y lo obtuso. Imágenes, gestos, voces*, 11-27. Disponible en:

<http://ariel-amadio.com/docencia/wp-content/uploads/2018/09/El-mensaje-fotografico-Roland-Barthes.pdf>

Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. New York: Free Press

Calvo & González-Aller (2019). *Screen Pollution: Dossier de Prensa*. Madrid: Multiópticas. Disponible en:

https://www.multioplicas.com/on/demandware.static/-/Library-Sites-MultioplicasSharedLibrary/default/dw7ba6a648/multi/Dossier_SCREENPOLLUTION.pdf

Campos-Freire, F. (2010). Los nuevos modelos de gestión de las empresas mediáticas. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 16, 13-30. Disponible en:

<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/ESMP1010110013A/11317>

Cano, F. (19 de febrero de 2019). El tirón digital salva los ingresos de publicidad de la prensa impresa en 2018. *El Español* [en línea]. Disponible en:

https://www.elespanol.com/economia/medios/20190219/tiron-digital-salva-ingresos-publicidad-prensa-impresa/377213112_0.html

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. (2010). Prensa en internet: nuevos modelos de negocio en el escenario de la convergencia. *El profesional de la información*, 19(6), 595-601. Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/22432/46493.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. Disponible en: <https://doi.org/10.3916/C39-2012-03-05>

Casero-Ripollés, A. & 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. Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/93852/58810.pdf?sequence=1>

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

Castillo, M. (28 de marzo de 2019). S&P baja una décima la previsión del PIB de España en 2019 hasta el 2,1% aunque seguirá por encima de la media de la eurozona. *Expansión* [en línea]. Disponible en: <http://www.expansion.com/economia/2019/03/28/5c9ca6a5e5fdeae7588b45c9.html>

Comisión Europea (2018). Eurobarómetro Standard 90: Opinión Pública en la Unión Europea Otoño 2018. Bruselas: Comisión Europea. Disponible en: https://ec.europa.eu/spain/sites/spain/files/st90_-_report_repes_-_vf110219_limpia_.pdf

Daher, A. (2013). El sector inmobiliario y las crisis económicas. *Eure*, 39(118), 47-76. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0250-71612013000300003&script=sci_arttext&lng=e

De Bustos, J., & Casado, M. (2010). Momentos de crisis en la industria periodística. *TELOS 83: Una sociedad en movilidad: Nuevas fronteras*, (83), 24. Disponible en: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PcLHCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA24&dq=freemium+periodismo&ots=ZMdMZEFTQ0&sig=0VSCDmeWdbscz_cb4XeK67o-HaA#v=onepage&q=freemium&f=false

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

Delponti-Macchione, P. & Pestano-Rodríguez, J. M. (2012). El papel del periodismo cultural en la construcción simbólica de un imaginario social globalizado. En *Actas del IV Congreso*

Internacional Latina de Comunicación Social (Universidad de La Laguna). Disponible en: http://www.revistalatinacs.org/12SLCS/2012_actas/192_Delponti.pdf

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.

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

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

Greenberg, S. (2012). Slow journalism in the digital fast lane. *Global literary journalism: Exploring the journalistic imagination*, 381-393. Disponible en: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32388697/GlobalLit_SlowJo_Final.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1558609353&Signature=6qiDv%2FsoxMxoEgnTggu7KLfiiIM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSlow_Journalism_in_the_Digital_fast_Lane.pdf

Han, B.C. (2012). *La sociedad del cansancio*. Barcelona: Herder. Disponible en: <https://archive.org/details/271058357LaSociedadDelCansancioByungChulHan>

Herranz, S. (14 de diciembre de 2018). Cierra la histórica Nintendo Acción. *Hobby Consolas* [en línea]. Disponible en: <https://www.hobbyconsolas.com/noticias/cierra-historica-nintendo-accion-345735>

Hofmann (2015). Tipos de planos fotográficos y cuándo utilizarlos. Disponible en: <https://www.hofmann.es/blog/tipos-de-planos-fotograficos-y-cuando-utilizarlos/>

Igartua, J. J. (2006): *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch

INE (Varios años). Producto Interior Bruto (PIB). Madrid: Instituto Nacional de Estadística. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana?anio=2014>

Infoadex (2019). Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España 2019. Madrid: Infoadex. Disponible en: <https://www.infoadex.es/home/estudio-infoadex-de-la-inversion-publicitaria-en-espana-2019/>

Jiménez, A. (26 de enero de 2018). Así ha evolucionado el paro en España desde que estalló la crisis. *El Blog Salmón* [en línea]. Disponible en: <https://www.elblogsalmon.com/mundo-laboral/asi-ha-evolucionado-el-paro-en-espana-desde-que-estallo-la-crisis>

Kappel, T. (2008). Ex ante crowdfunding and the recording industry: A model for the US. *Loy. LA Ent. L. Rev.*, 29, 375. Disponible en: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/laent29&div=18&id=&page=&t=1558610810>

Krippendorff, K. (1990): *Metodología de análisis de contenido*. Teoría y práctica. Barcelona: Paidós.

Laeven, L. & Valencia, F. (2008). Systemic banking crises: a new database. *IMF Working Paper WP/08/224*. *International Monetary Fund*. Disponible en: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2008/wp08224.pdf>

López-Rabadán, P. (2010). Nuevas vías para el estudio del framing periodístico. La noción de estrategia de encuadre. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 16, 235-258. Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/30858>

López-Rabadán, P. & Casero-Ripollés, A. (2012). La evolución de la agenda mediática española (1980-2010). Un análisis longitudinal de la portada de la prensa de referencia. *Revista Latina de Comunicación Social*, 67, 470-493. Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/62221>

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. Disponible en: <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/24399>

López-Redondo, I. (2017). El rumor como noticia en la prensa del videojuego. Estudio comparativo de dos revistas digitales: Meristation y Vandal. En *IX Congreso Internacional de Ciberperiodismo: Innovación y emprendimiento al servicio de las audiencias (2017)*, 360-373. Universidad del País Vasco. Disponible en: <https://idus.us.es/xmlui/handle/11441/76300>

Mallén-Broch, I. (2018). Nuevos modelos de periodismo en papel. El caso de Games Tribune Magazine. Disponible en: <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/177928>

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. Disponible en: <http://www.cuadernosartesanos.org/2015/cac76.pdf>

Manfredi-Sánchez, J.L. & Artero, J.P. (2014): New Business Models for the Media: the Spanish Case. En *Media Policies Revisited. The Challenge for Media Freedom and Independence*. Palgrave Macmillan, 160-174. Disponible en: https://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137337849_12

Manfredi-Sánchez, JL Rojas Torrijos & JM Herranz de la Casa (2015). Periodismo emprendedor: el periodismo deportivo en España. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, 69-90. Disponible en: <http://www.revistalatinacs.org/070/paper/1035-UC/05es.html>

Marauri-Castillo, I.; Rodríguez-González, M.D.M. & Cantalapiedra-González, M. J. (2011). La ilustración del dolor: cobertura fotográfica de los sucesos en los diarios de información general en España (1977-2000). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 17(2), 513-529. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Inigo_Marauri/publication/315070401_La_ilustracion_d_el_dolor_cobertura_fotografica_de_los_sucesos_en_los_diarios_de_informacion_general_e_n_Espana_1977-2000/links/5c0009a3299bf1a3c1560369/La-ilustracion-del-dolor-cobertura-fotografica-de-los-sucesos-en-los-diarios-de-informacion-general-en-Espana-1977-2000.pdf

Martínez-Albertos, J. L. (1974): *Curso general de redacción periodística*. Barcelona: Mitre. Disponible en: <http://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/view/6086/5768>

Martínez-García, L. (2016). Las carencias de la prensa tradicional, un lastre para el periodismo emprendedor. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 428-442. Disponible en: <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>

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

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

Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social (2019). Estrategia Nacional de Prevención y Lucha contra la Pobreza y Exclusión Social. Referencia del Consejo de Ministros 2019. Madrid: Sanidad, Consumo y Bienestar Social. Disponible en: <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/referencias/Paginas/2019/refc20190322.aspx#Pobreza>

Newzoo (2018) *Global Games Market Report*. Disponible en: https://resources.newzoo.com/hubfs/Reports/Newzoo_2018_Global_Games_Market_Report_Light.pdf

Observatorio de Nuevos Medios (2017). Ranking de medios 2017. Disponible en: <http://www.nuevosmedios.es/ranking2017/?pais=28&sort=reconocimiento&order=desc&pag=1>

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

Palacio-Llanos, L. (2018). *Informe Anual de la Profesión Periodística 2018*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid. Disponible en: https://cdn27.hiberus.com/uploads/documentos/2018/12/10/_informeanual2018baja1_3d6ba497.pdf

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

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

PR Noticias (2017). El diario 'AS' ultima la fusión con Meristation para sumarse unos 1,5 millones de usuarios. *PR Noticias* [en línea]. Disponible en: <https://prnoticias.com/prensa/prensa-pr/20162162-as-ultima-la-fusion-con-meristation-para-sumarse-unos-1-5-millones-de-usuarios>

Rocha, F., & Aragon, J. (2012). La crisis económica y sus efectos sobre el empleo en España. *Gaceta Sindical*, 19, 67-90. Disponible en: <http://docpublicos.ccoo.es/cendoc/035344CrisisEconomicaEfectos.pdf>

Rosique-Cedillo, G., & Barranquero-Carretero, A. (2015). Periodismo lento (slow journalism) en la era de la inmediatez. Experiencias en Iberoamérica. *El profesional de la información*, 24(4). Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Alejandro_Barranquero/publication/281953400_Periodismo_lento_slow_journalism_en_la_era_de_la_inmediatez_Experiencias_en_Iberoamerica/links/56cb363508aee3cee5416294/Periodismo-lento-slow-journalism-en-la-era-de-la-inmediatez-Experiencias-en-Iberoamerica.pdf

Roubini, N. & Mihm, S. (2010). *Cómo salimos de ésta*. Santiago: Destino.

Salaverría, R. (2014). Periodismo en 2014: Balance y tendencias. *Cuadernos de periodismo*, 29, 9-22. Disponible en: https://www.researchgate.net/profile/Ramon_Salaverria/publication/271078811_El_periodis

[mo_en_2014_balance_y_tendencias/links/54bdc6400cf218da9391c16a/El-periodismo-en-2014-balance-y-tendencias.pdf](https://www.elmundo.es/economia/2019/01/21/5c44b88c21efa026368b457b.html)

Salvador-Ferrando, H. (2015). La especialización y la calidad como apuesta para solucionar la crisis del papel: el caso de la revista Panenka. Disponible en:
<http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/137466>

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Segovia, C. (21 de enero de 2019). La pobreza se «cronifica»: un 15% de la clase media española aún no ha salido de la crisis. *El Mundo* [en línea]. Disponible en:
<https://www.elmundo.es/economia/2019/01/21/5c44b88c21efa026368b457b.html>

Soteras, J. (30 de enero de 2019). Los 10 principales periódicos españoles bajaron en 2018 sus ventas en el quiosco. *Infolibre* [en línea]. Disponible en:
https://www.infolibre.es/noticias/medios/2019/01/30/ninguno_los_principales_periodicos_espanoles vende_quiosco_mas_000_ejemplares_mes_91317_1027.html

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1986). Introducción: ir hacia la gente. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, 20.

Vara, A. (2012). Modelos de pago en el sector de la prensa: una estrategia defensiva. En *Libro Blanco de la Prensa Diaria 2013*. Madrid: Asociación de Editores de Diarios Españoles.

Vara-Miguel, A., Negro, S. & Amoedo A. (2018). *Digital News Report 2018*. Navarra: Universidad de Navarra. Disponible en:
https://drive.google.com/file/d/1_MqxpbPvMQM1IpvjsGm4QOKxIMC8IZ_D/view

VGChartz (2018). Global Yearly Chart 2018. Disponible en:
<http://www.vgchartz.com/yearly/2019/Global/>

Vilches, L. *Teoría de la imagen periodística*. Barcelona: Paidós, 1997

Villalta, F. J.; Almazán-Martín, J. & Andrades-Delgado, V. M. (2013). Nuevas formas de financiación: Crowdfunding. En Pérez-Rufí, J.P. (coord.). *Industrias audiovisuales: producción y consumo en el siglo XXI*. Málaga: Grupo de investigación Eumed.nat (SEJ 309), 68-88. Disponible en:
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1297/1297.pdf#page=69>

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

8. Anexo

8.1. Entrevista con Ignacio Requena

¿Qué modelo de negocio sigue y de qué vías de ingreso dispone *Manual*?

Manual se financia mediante las suscripciones, las ventas en puntos físicos y, en menor medida, mediante la publicidad. De todos ellos, el principal es el de las suscripciones. Sin ellas, *Manual* no existiría.

¿Por qué apostar por una periodicidad bianual?

Principalmente, es una cuestión de viabilidad. Lo digital ha restado espacio y protagonismo a lo físico, así que cuando uno lee una revista tiene que ser de forma reposada y sosegada. Con eso en mente, *Manual* funciona mejor lanzando un producto lo más completo posible cada seis meses. No creo que nos fuera posible conseguir tantas entrevistas de nivel cada mes, mantener un número de páginas cercano a las 200, ofrecer materiales de tanta calidad y a un precio competitivo. El objetivo es publicar dos revistas al año, pero que cada una sea excelente y esté pulida al máximo, sin un solo fallo.

Ahora que la revista ha crecido y apunta a seguir haciéndolo, ¿el futuro pasa por lanzar más ejemplares al año o por mejorar el producto que ya hay? ¿En qué se concretarían esas mejoras?

Lanzar más números al año está descartado porque el modelo es viable y rentable ahora, pero no tengo tan claro que lo sea si lo planteamos de otra manera. La inversión publicitaria es mínima, no financia ni un tercio de la última tirada. Por eso, mi intención es seguir mejorando la revista que ya ofrecemos. Hasta ahora, hemos seguido la metodología *lean* para subir el número de páginas y regalar láminas a los suscriptores. En el futuro no descartamos seguir aumentando el número de páginas hasta llegar a mi idea inicial, que era lanzar un producto de en torno a 300 páginas. Todo dependerá de cómo crezca el número de suscriptores. Si aumenta, habrá mejoras en la revista y se pagará más a los colaboradores.

¿Cuál es el papel del *feedback*?

En una revista que se sustenta de las suscripciones, el *feedback* es la clave. El presente y futuro de *Manual* pasa por escuchar a los lectores, aunque algunas críticas duelan. Pero esas opiniones demuestran que hay una comunidad, un grupo de suscriptores implicados y que quieren que la revista mejore.

El peso de la publicidad es más bien anecdótico, al menos en número de páginas. ¿Cómo se sobrevive en periodismo sin apenas anuncios?

Es algo que yo mismo me pregunto. Es muy complicado, necesitas un volumen de suscriptores elevado. Cuando nos sentamos a analizar la viabilidad de *Manual* concluimos que necesitábamos entre 500 y 600 suscriptores que aportaran 10 euros por número para que la revista fuera viable, que entrara en el umbral de rentabilidad y que no diera pérdidas. Sabíamos que las suscripciones serían la base del proyecto y que la publicidad sería mínima, apenas 900 euros en el primer número de los 8.000 que supone ir a imprenta. Al principio me intimidó, pero en 48 h obtuvimos 400 suscriptores y el proyecto probó su viabilidad. Y lo hizo mediante las suscripciones, porque la venta en tienda tampoco deja grandes beneficios. Vender en puntos físicos implica perder entre el 50 y el 60% de los ingresos por cada revista. A saber, 3,8 euros de los 10 que cuesta el número. Eso deja muy poco margen y nos obligó a subir el precio en tienda. No tanto para ganar más como para no arriesgarnos a tener pérdidas. Lo que realmente garantiza la viabilidad del proyecto son las suscripciones. Ahora que tenemos 1.100 suscriptores y casi la mitad de la tirada está costeada de inicio, respiramos más tranquilos.

Las aportaciones de la publicidad ayudan a remunerar el trabajo en *Manual* desde el primer día, pero los datos indican que los ingresos por anuncios en prensa han descendido mucho. ¿Crees que el futuro del periodismo se encamina hacia las suscripciones y un papel residual o nulo de la publicidad?

Totalmente. Hemos vuelto a la era del mecenazgo, en la que alguien pudiente pagaba la obra del artista. La gran diferencia es que el actual es más bien un micromecenazgo, pequeñas aportaciones por parte de muchas personas para que un proyecto salga adelante. No es el futuro del periodismo, es el presente. La entrada de Netflix en España ha cambiado la forma de consumir productos culturales, nos ha acostumbrado a pagar por ellos en vez

de descargarlos. Ya lo anticipó el presidente de Waki TV cuando le preguntaron sobre el riesgo de que la llegada de Netflix hundiera a su empresa. Él contestó que le parecía todo lo contrario, que la inversión y la capacidad de Netflix ayudaría a consolidar el *streaming*. Y así fue. Waki pasó de encadenar años de pérdidas a tener ganancias. Además, la piratería lleva años decayendo porque es más cómodo suscribirse a Netflix que buscar un archivo torrent. El micromecenazgo y las suscripciones a creadores de contenido lo han cambiado todo. Es el modelo del futuro, un contenido sin publicidad y basado en las suscripciones. Sobre todo en físico, porque la inversión digital sí aumenta.

¿Cómo funciona la dinámica de colaboración con Dolmen? ¿De qué se ocupa y en qué beneficia al proyecto?

El papel de Dolmen es estrictamente logístico y económico. Costea la impresión y ayuda con las retribuciones, pero sin ningún papel en el área editorial. No pueden tocar ni una coma de *Manual*. De hecho, me pidieron una página para promocionar su último libro y me negué porque el número de páginas con anuncios ya estaba completo. El ratio de publicidad es mínimo y hay espacio físico para añadir anuncios, pero no es negociable. Nuestra sinergia se basa en que ellos se limiten a una parcela estrictamente burocrática.

¿Cómo se organiza al equipo? ¿*Manual* acabará disponiendo de redacción física?

Lo segundo es fácil de contestar: no, lo veo imposible e innecesario. En cuanto a la organización, leo bastantes artículos en distintas páginas web por mi trabajo y me voy apuntando a los redactores cuyos textos me gustan. Valoro si su estilo encaja con la filosofía elaborada y reposada de *Manual*. Si se da el caso, les escribo un correo o contacto a través de sus redes sociales y Skype para comentarles cómo funcionamos y cuánto retribuimos. Eso sí, quiero que sean completamente libres y que escriban sobre lo que les apetezca. Yo no les pido temas concretos, sino que selecciono entre una batería de cinco ideas.

A la hora de escoger un texto u otro, priorizo aquellos con cierta conexión con la actualidad, siempre dentro de la propuesta atemporal de *Manual*. Por ejemplo, en la revista de julio de 2019 habrá un reportaje excelente sobre el Lejano Oeste en los videojuegos, un tema con cierta vigencia tras el lanzamiento a finales de 2018 de *Red Dead Redemption 2*. Es una de las obras más importantes de los últimos años y todavía está en boca de todos, pero

nuestro artículo no está presionado por llegar a su lanzamiento ni orientar la compra. Habla de un juego relativamente actual de manera atemporal, sin perder validez con el paso del tiempo y con margen para profundizar. Y lo mismo pasa con tendencias como el modo foto y su impacto en los videojuegos. Eso es lo que busco para *Manual*, el criterio que sigo a la hora de escoger temas y firmas.

Al principio se planteó algo más similar al *freemium* y lo visto en webs como las de *Panenka* y *Líbero*, con textos gratuitos en la web. ¿Tendrá continuidad?

Me gustaría recuperarlo, pero por ahora queremos centrar la web en describir el proyecto e informar a quienes estén interesados. Una plataforma para detallar y gestionar todo lo relativo a envíos, suscripciones, preguntas frecuentes, etc. Ahora que el contenido de la revista ya se conoce y se ha difundido mediante el boca a boca, considero que ya no es tan necesario publicar un artículo en web por cada número. Quizá si entrara más publicidad digital sí centraría esfuerzos en crear más contenido *online* exclusivo, pero aún no es el caso. También pienso en crear un canal de documentales como el de NoClip, aunque eso demanda mucho más dinero del que tenemos ahora mismo. Para ello, recurriría a un *crowdfunding* en Patreon con ventajas para los mecenas y publicaría el resultado final en YouTube. Eso sí, antes de diversificar quiero consolidar el producto estrella, que es la revista en papel. Pronto haremos balance y cómo podemos replantear el *freemium*.

¿Cuál es la relación entre gastos e ingresos?

Las 1.100 suscripciones generan 21.945 euros de ingresos cada año. A eso hay que restar los gastos de envío y ensobrado, en torno a los 3.000 euros por año de publicación, y los de impresión y colaboradores. La revista genera más de lo que gasta, eso sí. Cada número genera unos 3.000 o 4.000 euros de beneficio. Y cuantos más suscriptores tengamos, mayor será la rentabilidad. Cada suscriptor aporta seis euros más que la venta en tiendas, que se quedan entre el 50% y el 60% de la revista. Restando el IRPF, eso deja 3,8 euros por número. Con las suscripciones solo hay que pagar el IRPF y el beneficio es de 9,49 euros. Esa diferencia es la que paga a los colaboradores y los gastos de envío y ensobrado.

Cada colaborador cobra 20 euros por los textos tipo ensayo y 60 por los reportajes. Es más de lo que se suele pagar en otros medios con muchos más ingresos, pero es cuestión de dignificar la profesión y reducir la precariedad que yo he sufrido como periodista. Para el

número 4, con el aumento de suscriptores, el pago de cada texto se incrementará en 5 euros. Mi objetivo es acabar pagando 35 euros por los ensayos y 100 euros por los reportajes, para lo que haría falta acercarse a los 2.000 suscriptores. Defiendo que cuanto más pagues por un texto, mejor será. He sido autónomo durante mucho tiempo y sé lo complicado que es y lo poco que se paga. *Manual* también surge con la intención de dignificar el periodismo de videojuegos.

¿Qué peso tienen redes sociales y las herramientas *online* en el proyecto?

Pese a ser un proyecto en papel, lo digital tiene mucha importancia. *Manual* no existiría sin internet ni redes sociales. Necesita un contexto en el que todo vaya acelerado para justificar su propuesta más lenta y reposada. La gente está acostumbrada a leer titulares y tuits para después cerrarlas. *Manual* propone otro ritmo, que obligue a dejar el móvil y a leer con calma. Las redes sociales han servido para publicitarnos, captar socios y segmentar el público. Gracias a ellas podemos apelar a un público adulto, económicamente solvente y con tendencia al coleccionismo. El producto en papel está planteado para ese perfil, pero llegar a él depende de las redes. Por eso estudiamos introducirnos en otras como Discord y Telegram.

¿Por qué decidiste emprender en periodismo? ¿Tenías alguna experiencia previa similar?

Tras descubrir *Líbero* en 2014, llevaba años queriendo crear una revista de videojuegos con una mirada cultural y hacer lo que ellos hacen con el fútbol. No obstante, el ecosistema no lo favorecía. Ahora, la situación ha cambiado. Hay editoriales exclusivamente centradas en lanzar libros sobre videojuegos, como *Héroes de Papel* y *Star-T*, y un mayor mercado de literatura sobre ludoficción. Se ha fomentado que el público pague por contenido editorial en España, una cultura de la que carecíamos y que sí existía en países como Estados Unidos, Reino Unido y Japón.

Manual bebió y se benefició de esa nueva situación. Consideramos que encajaba en el nuevo contexto y auguro un buen futuro porque cada vez hay más jugadores. El público de antaño ha madurado y seguirá ocurriendo lo mismo con los niños que ahora juegan a *Fortnite*. Descubrirán otras obras y querrán leer algo distinto y más elaborado sobre ellas.

Manual tiene cabida en el mercado actual, pero sobre todo en el del futuro, cuando el videojuego será todavía más relevante.

¿En qué referentes se inspira *Manual*? Tanto en modelo de negocio como en contenido, dentro o fuera del mundo de los videojuegos y del periodismo.

Siempre lo he dicho, mis referentes en contenido y maquetación son *Líbero* y *Panenka*. Hablé con el director de la primera y me aconsejó mucho a la hora de abordar el proyecto. En el ámbito de los videojuegos, tanto el diseño como el modelo de suscripción y económico beben del de *GTM*. Ya lo aplicaban proyectos como los que he citado, pero *GTM* fue la primera en hacerlo con éxito en el periodismo de videojuegos. Estuve en contacto permanente con su director.

Tras el éxito de vuestra propuesta, ¿consideras que *Manual* ha inspirado a otros proyectos?

Han cambiado muchas cosas desde la salida de *Manual*. La propia *GTM* ha cambiado su diseño por uno más similar al nuestro, más sencillo y legible. El aprendizaje fue bidireccional y sinérgico. Los medios digitales como *MeriStation*, como me confesó su coordinador, han empezado a apostar por un contenido más profundo y reflexivo. En general, hay más atención a las personas que hay tras los videojuegos. Cuando acudí a Gamelab para preparar el primer número, apenas había medios acreditados. En la siguiente edición, con *Manual* ya en el mercado, estaban todos. Creo que no es casualidad, que hay una relación entre la atención de *Manual* al lado más humano de los videojuegos y su mayor peso en el resto de medios.

¿Cómo afecta al contenido vuestra apuesta por la atemporalidad?

La atemporalidad es clave para diferenciarnos. El público está acostumbrado a leer sobre lo que ocurre en el mundo al segundo de que pase, de manera inmediata. Lo vimos durante el incendio de Notre Dame, cuando se subió la caída de la aguja a Twitter apenas un minuto después de que ocurriera. Y contra esa velocidad no se puede competir, no merece la pena intentarlo. Para combatirla hay que aportar contenido de calidad, que enriquezca la información con infografías, la visión de expertos, etc. Hay que alejarse de lo banal porque eso ya está en las redes sociales y dar más peso a la documentación. Por eso prescindí de

la crítica, porque no puedo competir contra una web lanzando el análisis un mes después. En ese tiempo ya hay guías de todo el juego en YouTube e incluso puede que el usuario ya haya jugado más horas que el propio crítico. Esa no es nuestra guerra.

Sin influencia de la actualidad ni secciones tradicionales, ¿qué criterio se sigue para jerarquizar los textos?

En *Manual* no tenemos secciones, pero sí niveles que funcionan como guiño a la cultura del videojuego y como forma de organizar la revista. Cada uno está centrado en el desarrollo de videojuegos de regiones concretas, como Japón, Estados Unidos y Europa.

Los datos extraídos del contenido de *Manual* evidencian conexiones con el *slow journalism* y el *longform*. Por ejemplo, con textos de largo recorrido o el uso de géneros interpretativos. ¿Son las corrientes que permiten profundizar más?

Completamente. El periodismo lento y los géneros interpretativo permite esa profundidad, pero está muy abandonado en el contexto actual. La entrevista tiene cada vez menos valor porque se está convirtiendo en un publlirreportaje encorsetado con preguntas vetadas. *Manual* rompe con eso y pregunta lo que tenga que preguntar. He rechazado entrevistas a personajes importantes en las que se me han intentado imponer preguntas. El periodista tiene que trabajar tranquilamente y preguntar lo que considere oportuno.

Lo malo es que eso no es habitual en el periodismo de videojuegos. Muchos me dijeron que nuestra forma de plantear las entrevistas no eran posibles, pero hemos demostrado lo contrario. Incluso con autores japoneses, siempre introvertidos y crípticos, he conseguido entrevistas de una hora en las que preguntar de todo. Tanto cuestiones sobre sus juegos como otras más personales. Ahora son las propias empresas las que nos buscan para hacer entrevistas en primicia porque ese estilo gusta al público. Las compañías han cambiado su actitud respecto a las revistas y creo que *Manual* ha influido en eso.

***Manual* destaca por el peso que concede a las personas que hay tras los videojuegos. Hay más entrevistas que en cualquier otro medio similar, siempre en profundidad y con material gráfico propio. ¿Por qué tanta atención a las entrevistas?**

Lo aprendí de *Líbero*, en cierto modo. En una entrevista a Kanouté, exjugador del Sevilla FC, pensaba que me encontraría las típicas preguntas sobre su vida deportiva. Pero no, el texto se centró en su labor humanitaria en Malí y en su lado más íntimo y personal. Pensé que sería bueno aplicar eso al videojuego, porque apenas conocemos a las personas que hay tras cada obra. Nos limitamos a informar sobre asuntos superficiales y técnicos, como los *frames* por segundo o las fechas de lanzamiento. Yo quería conocer otras cosas, como la influencia de su trabajo en su vida personal.

Recuerdo que Raphael Colantonio me dijo que se había perdido la infancia de su hijo y que por eso había dejado el desarrollo. Cuando me comentó eso pensé inmediatamente: «Esto es *Manual*». Los desarrolladores no están acostumbrados a que se les pregunte por temas así, por lo que el resultado es mucho más distendido y sincero. Quería hablar de personas, de sus inquietudes y opiniones, no lo que ya leo en las notas de prensa. También trato de reflejarlo en las portadas, en las que siempre aparecerán personas en una cubierta única porque no queremos que se parezca a otras revistas de videojuegos.

Una de las características principales de *Manual* es que muchos de sus textos tratan temas más allá del videojuego, como ya ocurre en proyectos como *Panenka*, *Jot Down Magazine* o *GTM*. No es muy habitual en el periodismo de videojuegos. ¿Por qué apostáis por eso?

El videojuego es más que jugar. Ya no es como hace tres o cuatro décadas, cuando era un medio de entretenimiento más básico. Ahora influyen otros aspectos como el guion, el diseño de niveles, los temas que aborda, etc. Quería reflejar toda esa riqueza en los textos. Por ejemplo, *Hellblade* trata sobre la psicosis y opté por incluir un texto en el que una psicóloga detallara cómo lo hace. También me gusta la Historia, porque creo que los videojuegos influyen en cómo entendemos el mundo y determinados acontecimientos, y por eso incluyo a un doctor en Historia como Alberto Venegas en cada número. Esa base de firmas expertas se complementa con un número considerable de periodistas titulados, más de la mitad de cada revista, para reivindicar la profesión. Los videojuegos son un producto multidisciplinar y hay que tratarlos como tales.

¿Consideras que la profundidad de los textos, contar con firmas de prestigio y poca publicidad os da credibilidad? ¿Qué peso le das a la credibilidad en un proyecto como *Manual*?

Manual apuesta por el periodismo de calidad para recuperar la credibilidad y ganarnos que la gente invierta su dinero en el proyecto. El usuario es la pieza angular y merece un periodismo trabajado, argumentado y especializado. Las suscripciones se ganan mediante la credibilidad y el contenido tiene que contribuir a generarla. El dinero nos da de comer, pero lo que nos da ese dinero es la credibilidad.

***Manual* es un proyecto eminentemente visual. Cuenta con prácticamente las mismas imágenes a dos páginas que a una y aparecen con mucha frecuencia. Además, los materiales están muy cuidados.**

El diseño es tan importante como el contenido, no se entiende el uno sin el otro. Quise alejarme del diseño excesivamente colorido, juvenil y casi histriónico que abunda en la prensa de videojuegos tradicional. Queríamos un diseño clásico, de blanco sobre negro. Usamos rotos, páginas en blanco con un solo párrafo, para dar ritmo a la lectura y favorecer una digestión pausada del contenido. La maquetación de *Manual* tiene muchísima importancia y trabajo detrás. También hacemos guiños a los videojuegos incluyendo páginas en negro para simbolizar el final de un nivel, precedidas de pequeños textos como los que aparecen en las pantallas de carga. De hecho, a esos textos se les conoce internamente como «Cargar partida».

Algo a mejorar.

Más páginas, pagar más a los colaboradores y mejorar el sistema de envíos. En ese sentido, barajo añadir un nuevo rango que incorpore el envío por mensajería privada. Sin cambios vinculados a contenido adicional, eso sí, porque todavía no imprimimos en *offset* y no es rentable. También planeo publicar un libro con las entrevistas de cinco o diez números llamado *Entrevistas de Manual*. Además,

8.2. Entrevista con Juan Tejerina y Ramiro Díez

¿Cómo valoráis la situación del periodismo de videojuegos en términos de negocio?

Tejerina (T): El periodismo de videojuegos está carente de profesionalización. No se dan ni el entorno ni las condiciones necesarias para atraer a periodistas profesionales. Por

ejemplo, hay muchísimo intrusismo. Abundan las webs que se nutren de jóvenes que ni siquiera tienen por qué estar estudiando periodismo para producir noticias mediocres, de dudosa calidad y que atraigan visitas. Y eso les sirve, funciona, porque el periodismo vive de la publicidad y esta está vinculada con el número de visitas. La calidad del contenido no importa, no hace rentable al producto. Si nuestras revistas ofrecieran contenido pobre, pero vendiésemos muchísimas unidades, ingresaríamos más por publicidad que aportando textos de calidad, pero con poca audiencia.

La falta de profesionalización está vinculada a un modelo de negocio hiperdependiente de la publicidad, que lo condiciona todo. También por cómo se tarifa esa publicidad, puesto que lo que se prioriza son las visitas y no la validez del contenido. Eso espanta a los buenos profesionales. Es un círculo vicioso: internet impone unas reglas que complican la profesionalización. ¿Para qué hacer periodismo de investigación si lo que reporta visitas es otro tipo de contenido? Si te pones en la piel del director de un medio, no interesa contratar un equipo de profesionales al que retribuir en condiciones porque la calidad no es necesaria para sobrevivir. Le sirve con un grupo amateur que genere contenido rápido.

Díez (D): Al hilo de lo que comenta Juan, ni siquiera hablaría de periodismo en el caso de una web que produce contenido basura en masa para acumular clics. Eso es comerciar con las noticias y la audiencia, no periodismo. Es complicado ejercer y rentabilizar ese contexto, no hay muchos ejemplos, pero *GTM* y *Manual* han plantado la semilla para ofertar buen periodismo de videojuegos y satisfacer a la audiencia que lo busca. Quizá sea menor, pero existe y está dispuesta a pagar por un trabajo de calidad.

¿La solución pasa por evolucionar hacia la suscripción? Hay ejemplos exitosos como los de *Manual*, *GTM*, *eldiario.es* y *Panenka*. También fuera del periodismo de videojuegos, como *Netflix* y *Spotify*.

T: Hay que cambiar la fuente de ingresos, el modelo de negocio, para combatir la crisis. El periodismo debe confiar más en su público, que este sea juez y verdugo de su viabilidad. Medios de éxito como los que has mencionado han hecho precisamente eso, respaldarse en el apoyo del público. Todavía es complicado porque no hay una cultura, un hábito, de pagar según qué cifras por el periodismo. Los lectores no están acostumbrados a pagar 10 euros por un producto periodístico, sino apenas un par. Pero no depender tanto o directamente de la publicidad implica aumentar el precio y sostenerse con pequeñas

aportaciones de mucha gente. Depender de los lectores implica ganarte su confianza, algo muy difícil, y es mucho más difícil de rentabilizar que la publicidad, pero es que ese modelo ya no funciona.

Si por algo destacan *Manual* y *GTM* es por reducir al máximo e incluso a cero el peso de la publicidad. ¿Qué beneficios tangibles e intangibles aporta?

T: La mayoría son intangibles. No tener publicidad o reducir su carga aumenta tu libertad de prensa y te dota de mayor credibilidad si se sostiene en el tiempo. Por ejemplo, facilita incluir artículos sobre juegos menos conocidos, como los *indies* y los retro. También cambia tu relación con las empresas, son conscientes de que su nivel de influencia en tu proyecto es mínimo. Equilibras la balanza, ejerces de contrapoder y le quitas el poder a quien está acostumbrado a tenerlo. Además, dignifica a la profesión, recuerda a la gente que sí se puede hacer un buen periodismo, uno que mejore la sociedad. Pero los profesionales tienen que vivir de ello. El periodismo necesita venderse para poder comer, pero proyectos como *GTM* y *Manual* han demostrado que eso puede cambiarse. Sigue siendo complicado, y de hecho *Manual* no elimina la publicidad por completo porque todavía se ve como un suicidio. Pero compensa. El mayor beneficio para nosotros y quienes vengan detrás es ganarse la confianza de la gente de nuevo, que sepan que no les vas a engañar, y poder vivir de ello.

D: Uno de los grandes beneficios es el camino que abres a los demás, una vía de futuro para el periodismo. No te percatas de lo que te limita la publicidad hasta que trabajas sin su influencia. Y los lectores aprecian que no se pierda contenido para ceder espacio a la publicidad o que un anuncio choque con el diseño de la revista. Hay otra manera de hacer las cosas y tanto *GTM* como *Manual* lo demuestran.

¿La recuperación de la credibilidad y la confianza que deriva de esa ausencia de publicidad, de la independencia y del buen contenido es clave para el resurgir del periodismo?

T: Para el que nosotros defendemos, sí. No obstante, el del *clickbait* no necesita credibilidad para sobrevivir actualmente. El periodismo ha perdido credibilidad, está denostado, y eso repercute en su viabilidad. Es responsabilidad de todos cambiar eso, tanto de quienes manejan los medios como sobre todo de Google y su manera de premiar el contenido de calidad. La credibilidad necesita un buen posicionamiento y ahora no lo hay, prima el

consumo rápido. Por eso los proyectos en papel, al no depender del SEO, tienen más libertad para generar credibilidad mes a mes. No es fácil, pero ayuda a fidelizar y a establecer una relación íntima con el lector. La desdigitalización permite que, con tiempo, sean tu rigurosidad y profesionalidad las que te avalen. Si consigues demostrarlo a lo largo de muchos números, y eso es lo más complicado, generas una credibilidad que tu público premia. En ese sentido, la confianza de los lectores es clave porque es lo que permite ejercer un periodismo que no dependa de las visitas.

En vuestros proyectos, el público es protagonista. Esa implicación se ve también en ciertas iniciativas de *crowdfunding*, en las que se implica mucho al mecenas. ¿El *feedback* es vital?

T: Sí, el *feedback* tiene mucho peso. *GTM* y *Manual* beben de las lógicas de la metodología *lean* y del producto mínimo viable, que crece a partir del *feedback* que ofrece la gente que está dispuesta a comprar ese mínimo. Cuando integras sus recomendaciones, fidelizas y atraes a más público. Sobre todo en proyectos mensuales, donde los cambios aplicados son más notorios y constantes.

D: *GTM* sobrevive sin publicidad porque sabe convertir el *feedback* en mejoras y en una herramienta para crear comunidad. Si tú escuchas, te escuchan y leen a ti.

Al tratarse de proyectos en papel, sin posibilidad de interacción directa con el contenido, las herramientas *online* son cruciales para mantener esa estrecha relación con el público. También para otros procesos, como la distribución y la difusión del producto.

T: Por más que se desdigitalice, el periodismo sigue recurriendo a las herramientas *online*. La importancia de lo digital es capital porque es la forma de conectar con tus lectores, de recibir *feedback* y ofrecer más que una revista en papel. Un pódcast, vídeos, descarga de números anteriores, secciones en las que participe el socio, etc. Ayuda a crear una comunidad y la interacción con esta debe ser constante y total. Incluso las revistas en papel se anuncian, difunden, venden y envían a través de internet. Nosotros ni siquiera distribuimos en tiendas y *Manual* lo hace solo con una parte residual de su *stock*. Sin lo digital, *GTM* no existiría. Y sería complicado que *Manual* lo hiciera.

D: La importancia varía en función de la plataforma. Twitter es una gran vía de difusión y captación de nuevos socios. Slack sirve para organizar a la redacción y Trello para planificar los contenidos. La web ejerce como nexo en el que ofrecer todos nuestros productos, mientras que Discord y Telegram ayudan a fomentar el sentimiento de pertenencia a una comunidad. Que tu producto no sea digital no implica que no debas recurrir a todas las herramientas a tu alcance para que llegue al público.

Si por algo destacan *Manual* y *GTM* es por desmarcarse de la inmediatez y apostar por contenidos y periodicidades que acepten mejor la atemporalidad. ¿El futuro del periodismo pasa por abandonar la idea de la inmediatez?

T: El de una parte del periodismo, sí. Pero no hay que ignorar las virtudes de la inmediatez; es necesaria y aprovechable si se plantea bien. Si se siguen unos criterios de contrastación y verificación, la información inmediata, interactiva y multimedia tiene mucho potencial. Sin embargo, es complicado que eso te permita subsistir, tienes que ofrecerle algo más al lector. Lo ideal sería combinar cierto grado de inmediatez con un periodismo más reposado. La base de ingresos sería, en nuestro caso, la revista y las suscripciones. El contenido más inmediato sería un complemento, como también lo es nuestro pódcast o nuestra actividad en YouTube. Las suscripciones te proporcionan cierta estabilidad con la que, en función de los ingresos, poder crecer en ámbitos como el audiovisual o el de los contenidos más inmediatos.

¿Cómo funciona la colaboración entre *GTM* y *Manual*?

T: La relación con *Manual* es excelente. Conocí a Requena cuando surgió la idea de lanzar una nueva revista y le ayudé con la experiencia adquirida en *GTM*. Sobre todo me pidió ayuda a la hora de plantear las suscripciones. Le enseñé cómo gestionamos la base de datos de socios, cómo configurar PayPal para aceptar suscripciones y cómo captar socios e interactuar con ellos. Pusimos nuestra metodología a su disposición y él cogió lo que más encajaba con *Manual*. Incluso gestionamos sus envíos cuando ellos nos mandan las revistas recién impresas. A cambio, ellos nos facilitan un número de ejemplares para que nuestros suscriptores premium tengan los dos números de *Manual* cada año sin coste alguno ni para los socios ni para nosotros. Además, aportamos una de nuestras firmas a

sus números, cada seis meses, y Requena escribe un artículo para nosotros otro par de veces al año.

Con un mercado tan segmentado, ¿pensáis que el futuro del periodismo pasa por establecer sinergias como la vuestra?

T: Desde luego. No podemos seguir pensando que los lectores que leen una revista no leen nada más. Al contrario, lo lógico es que quien lee *Manual* quiera leer *GTM* y viceversa. La gente está harta de las rivalidades y la competencia desleal. Cuando *EDGE* volvió a los quioscos, crecimos mucho porque nuestros socios nos recomendaron entre su público. Y resultó que quien se interesó por *EDGE*, a la que conocieron por disponer de más recursos para publicitarse, también se interesó por *GTM* y *Manual*.

D: El nuevo periodismo, que en realidad tiene mucho del clásico, se basa por completo en establecer sinergias. Con otros medios, pero también con las empresas o las imprentas para devolver a la profesión a una posición de fuerza. La rivalidad y la competencia descarnada ya no funciona en ningún sector. En el caso de los videojuegos, el público aplaudió la fotografía que se hicieron los tres dirigentes de Sony, Nintendo y Microsoft en un evento reciente. La gente está cansada de la guerra de consolas, es algo antediluviano.

Los vuestros son proyectos rentables, en crecimiento y evolución constante. Sin embargo, si se están analizando es porque son algo excepcional. Lo habitual son cierres como los de *EDGE* España y *Revista Oficial Nintendo*. ¿A qué los achacáis?

T: A un modelo de producción nefasto y caducado. Son publicaciones chapadas a la antigua, que centran recursos en cuestiones técnicas que pueden hacerse con menos personal. Muchos perfiles sobresaturados; hoy por hoy sirve con una o dos personas para el diseño y el montaje de una revista. Las redacciones hiperpobladas tenían sentido hace 20 años, pero ya no. Donde hay que destinar más recursos es en la generación de un contenido diferencial, donde sí tienen más sentido los equipos bien nutridos.

¿El periodismo de videojuegos está madurando? Por ejemplo, dejando de lado la función de orientar la compra y el tono juvenil que le ha caracterizado durante años.

T: Sí. El público ha madurado y exige algo más que una mera guía de compra, pide una información más profunda y reposada. Y eso obliga a que el periodismo madure con sus lectores para poder sobrevivir y depender de ellos. El periodismo basado en las visitas no necesita madurar al mismo ritmo porque les sirve un contenido más ligero, pero aquel que necesita una participación económica activa y constante de su público, sí.

***Manual* y *GTM* coinciden en una apuesta por textos de largo recorrido, más profundos y capaces de tratar temas más allá del videojuego. ¿Sería posible en web con la presión del SEO y las visitas?**

T: En internet, la cultura de la gratuidad está muy asentada, sobre todo en países como España, y contra eso es difícil luchar. Y sin obtener ingresos basados en la calidad de los textos, es más difícil plantear artículos en profundidad. Hay excepciones, como el *New York Times* y su éxito a nivel de suscripciones, pero es complicado llevar ese modelo a la web. Además, diría que la gente tiende a pagar por algo tangible, un producto físico. Las rutinas de consumo tampoco son las idóneas para un proyecto como *Manual* o el nuestro, porque en internet se busca un contenido más digerible, para leer rápidamente. De internet podemos aprovechar sus posibilidades multimedia y de interacción, pero los textos más profundos hay que reservarlos a una plataforma que se presta más a ello, como es el papel.

D: Quizá sí sería viable plantear esos contenidos en web, pero desde luego no bajo las lógicas del SEO. Ofrecer una revista digital que descargar y leer cuando plazca o aportar un contenido audiovisual complementario. Algo similar a lo que se hace en Patreon, un lugar en el que reunir y fidelizar a tus lectores y ofrecerles contenido que no dependa de las visitas.

Ambas proporcionáis un protagonismo especial al reportaje y las entrevistas. ¿Son los géneros que mejor trasladan vuestra propuesta?

D: Sí, por sus características y porque son géneros en los que el lector de videojuegos confía más. La crítica también permite esa profundización y tratar temas más allá del videojuego, pero tiene una mayor carga opinativa y no recibe tanta atención.

***Manual* y *GTM* se diferencian de otros proyectos por su trabajo de diseño. Abundan las imágenes a una o dos páginas y la maquetación atractiva. ¿Es clave en vuestro éxito?**

D: Antes de convertirme en copropietario de *GTM*, y como lector, recuerdo quedarme fascinado solo con ver la portada. Ahí supe que estaba ante algo distinto. Y con *Manual* me sucedió algo parecido. El diseño es clave.

T: Sin el diseño, *GTM* no habría llegado tan lejos. Al principio, el contenido todavía era amateur, pero el diseño era profesional y eso atrajo a muchos socios y redactores. El diseño fue la base para crecer porque nos convirtió en un producto premium. Es una puerta de entrada y luego la gente se queda por la calidad de los textos. Las tres portadas de *GTM* o el tipo de portadas que plantea *Manual* son muy llamativas. Como diseñador, tengo claro que es un aspecto fundamental en este tipo de proyectos.

Todo eso se sintetiza en la portada. Tanto las vuestras como las de *Manual*, aunque por motivos distintos, son distintas a lo habitual. ¿Es una puerta de entrada necesaria para llamar la atención sobre un buen contenido?

D: Desde luego. Yo vengo del mundo de la cocina y ahí se come por los ojos. Lo que invita a probar algo es su apariencia. En un bar cutre, por buena que sea la carta, es complicado atraer público. Lo mismo con el periodismo, aunque no puedes ofrecer solo una portada bonita. Si además de atractivo es sabroso, tiene calidad, mejor.

Lo mismo puede decirse de la calidad del producto. Un formato muy cuidado, con materiales de calidad e imágenes propias. ¿Ofrecer un buen producto es tan importante como un buen contenido?

D: Sí, y te diría que incluso más. Sin leer *GTM*, solo palpando la revista, supe que estaba ante algo especial. Cuidar el gramaje y mejorar la calidad de impresión ayuda muchísimo. Nuestro público ha crecido con el formato físico y las ediciones de coleccionista, por lo que aprecian esa calidad, que es el eje de toda la revista.

A la hora de elaborar un producto así, de rentabilidad a largo plazo y cierto riesgo por las dinámicas del sector, ¿lo hicisteis confiando en que calara entre los coleccionistas?

T: Sí, sin duda. Es un producto de coleccionista para un público acostumbrado al coleccionismo. Nosotros también somos jugadores y sabemos que estamos dispuestos a pagar de más si la edición del título de turno nos gusta, aunque el juego sea el mismo. Y estamos acostumbrados a suscripciones como las de PlayStation Plus y Xbox Live. También a las comunidades de jugadores y los foros. Toda esa cultura se reúne en *GTM* y *Manual*. Son productos pensados para su público.

¿Creéis que el futuro del periodismo en papel pasa por todo lo que hemos comentado? Con una periodicidad más generosa, pero más cuidados en forma y contenido, casi de coleccionista.

T: No es el único camino, pero es uno de los mejor iluminados y esperanzadores. Para otro tipo de periodismo, más basado en los clics, habrá otra senda. Para nosotros y *Manual*, el camino es este.

8.3. Entrevista con Salvador Fernández

Posees una perspectiva amplia de la situación del periodismo de videojuegos por tu experiencia tanto en papel como en digital. ¿Cómo la resumirías?

El periodismo de videojuegos está en una situación relativamente estable en lo económico, aunque depende mucho del tipo de empresa y del modelo de negocio. En el caso de los grandes medios, hay unos cuatro bastante asentados en audiencia y por ende en publicidad, así que son rentables. No es como en 2003, cuando el retorno económico era nulo. Ahora se puede ganar dinero, pagar nóminas y colaboradores sin dejar de generar beneficios. Hay otros modelos como el de *Eurogamer*, cuyo tráfico está muy lejos del de las cuatro grandes webs, pero cuenta con el mejor canal de YouTube, con más de un millón de suscriptores. En cuanto a los más pequeños, la tecnología les ha ayudado a sobrevivir. Pienso en *Anait Games* y *Mundo Gamers*, que cuentan con el apoyo mensual de sus mecenas en Patreon. Hay nuevas vías, desde canales en YouTube hasta financiación

alternativa. No estamos mal, pero tampoco vivimos una situación óptima. El periodismo en general necesita replantearse muchas cosas sobre su modelo de negocio.

¿Cuáles son los principales problemas del sector?

El principal problema del periodismo, al menos el digital, es que se ha vendido totalmente a las audiencias masivas. La profesión necesita obtener unos números y los resultados se priorizan sobre otras cuestiones. No importa que *Hobby Consolas* sea un medio especializado en videojuegos. Si necesitan sacar rumores de *Los Vengadores* para salvar la semana, publicarán dos millones de noticias sobre la película. Eso se hace porque engorda los números a final de mes y atrae publicidad, pero también tiene sus defectos. Los datos de público están hinchados y no representan lo que tus principales anunciantes quieren. Si Sony quiere publicitar su último juego y la mayoría de visitas de un sitio no tienen nada que ver con videojuegos, dudo que invierta en esa web. Además, pone en jaque el discurso del buen periodismo. Si todos caemos en la trampa de los números, haremos de todo menos periodismo. En el ámbito online, tienes que responder ante los números y eso deja muy poco margen para ejercer periodismo de calidad y bien remunerado.

¿Consideras que la solución pasa por evolucionar hacia modelos basados en la suscripción? ¿Casos como el de *Manual*, *GTM* y *eldiario.es* son una alternativa real?

El principal problema del periodismo es que llegó un momento en el que decidimos que nuestro trabajo no valía dinero, que era gratuito. Eso es un fracaso de la profesión; la información y el buen periodismo se tienen que pagar. La guerra por los números complica proponer algo distinto, como sí hacen los medios que citas. Eso sí, son publicaciones muy pequeñas en comparación con las grandes webs, en las que muy pocos viven de su trabajo periodístico. El objetivo es avanzar hacia un camino intermedio y concienciar al público de que es necesario pagar por la información. Hay ejemplos en grandes medios, como *The New York Times*, y la gente está cada vez más acostumbrada a pagar por productos culturales como los podcasts y las revistas.

¿Ves una relación entre ausencia de publicidad y mayor credibilidad? Estos proyectos se benefician de eso, apelan a un periodismo libre e independiente.

Es un tema peliagudo y que genera equívocos. Estoy de acuerdo con lo que proponen medios como *eldiario.es*, que defiende que pagar por la información es la única vía para garantizar su independencia. No obstante, creo que se exagera la presión que ejerce la publicidad. Hay grandes empresas concretas que sí tratan de influir en el contenido, pero durante mi experiencia en medios siempre he visto que la parte comercial y la editorial van por separado. Hay presiones, pero no solo de la publicidad y el deber del periodismo es convivir con ellas y mantenerse fuerte. Evidentemente, lo óptimo es reducir el peso de la publicidad e intentar que los productos que se anuncian no estén vinculados a tu contenido para no generar dudas.

Varios medios relevantes, como *Revista Oficial Nintendo* y *EDGE España*, han cerrado en los últimos tiempos. ¿A qué crees que se debe y por qué crees que a *GTM* y *Manual* no les sucede?

Es difícil apuntar hacia dónde debe ir el papel y cómo conseguir que sea rentable. Nadie tiene una respuesta clara. En el caso de los videojuegos, existe el problema de que todo ha virado hacia lo digital. Se juega *online*, en ordenadores y móviles, y ocurre lo mismo con la forma de consumir contenido. *Manual* y *GTM* se centran en distribuir a pequeños grupos, está todo muy controlado y saben el número exacto de revistas que deben imprimir. En cambio, *EDGE* y *Revista Oficial Nintendo* responden a un modelo más tradicional, de grandes tiradas para llegar a todos los rincones y públicos. Además, su contenido no se adapta a lo que creo que debe ser una revista hoy en día, cosa que sí ocurre con *Manual* y *GTM*. La actualidad no puede tener tanto peso porque las webs y las redes sociales te adelantan en seguida.

Estos dos proyectos, así como otros ya citados, apuestan por la atemporalidad y por contenidos más reflexivos. ¿El futuro del periodismo pasa por abandonar la idea de la inmediatez?

En papel, sin duda. La inmediatez la tienes en el móvil y las revistas deben aportar un valor añadido y lecturas válidas en cualquier momento. Si leo el primer número de *Manual*, más de un año después, su contenido no ha caducado. Con la *Hobby Consolas* de este mes no me sucede lo mismo; su portada estará más que caducada en un mes. El papel debe basarse en el análisis, la reflexión y las firmas de calidad. Incluso los periódicos, porque duplicar lo que hay en internet y en la versión impresa no tiene sentido.

En cierto modo, *MeriStation* está bebiendo de eso. Cada vez más medios conceden espacio a textos de largo recorrido, profundos y más periodísticos.

El modelo de *MeriStation* no tiene réplica en el resto de grandes medios *online*, aunque sí en otros como *Eurogamer* y *Anait Games*. Su tráfico es inferior, pero de mucha más calidad que el nuestro. No creo que el modelo de futuro online pase por la profundización porque la inmediatez va a ir en aumento. Sin embargo, nosotros aprovechamos el beneficio que reporta para aportar contenido de calidad, algo diferencial y más periodístico. Nadie recuerda dónde leyó la última noticia sobre *Pokémon*, pero sí dónde se publicó aquel reportaje acerca del mismo juego tan trabajado y que tanto le impresionó.

El mercado periodístico, también el videolúdico, está saturado. Hay muchos medios muy pequeños y la rentabilización es difícil. Viendo que *Anait Games* y *Game Report* o *GTM* y *Manual* colaboran estrechamente, ¿el futuro del periodismo de videojuegos pasa por las sinergias?

Depende de los objetivos de cada medio, pero quizá sí. Esas son publicaciones que necesitan relativamente poco y ajustan el precio del micromecenazgo o las suscripciones a unas necesidades básicas. No creo que su objetivo sea convertirse en medios grandes, sino generarse un espacio, una voz. A partir de ahí, crecer pasa por las sinergias. Me gusta el ejemplo de *Anait Games* y *Game Report*, que colaboraron para profundizar en la polémica con *BadLand Games*. Aunque tampoco sé hasta qué punto es positivo llegar a un tema un mes más tarde que el resto, por muy bien que lo cuentes, porque tu audiencia habrá ido a otros sitios a informarse.

¿Crees que el auge del papel es una tendencia estable y con recorrido? Choca con la idea de la digitalización y el dominio de YouTube.

Sí, porque aunque su público no sea masivo, es muy fiel y se implica en el proyecto. Exige más, si bien está dispuesto a pagar. El crecimiento de estas revistas está muy limitado por el número de suscriptores, pero eso también los convierte en viables. Aunque no puedan lanzar 10.000 revistas al mes, tienen garantizada la venta de las 1.000 que impriman. A pequeña escala, sí tendrá mucho recorrido. E incluso los grandes medios tratarán de

replicarlo con propuestas *premium* para complementar la inmediatez. Ayudará a pagar por buen periodismo y eso solo puede ser una buena noticia.

¿El periodismo de videojuegos está madurando a nivel de contenido?

Cada vez hay más diversidad de público y contenido. Antaño tenía sentido que el tono fuera más juvenil porque el videojuego tenía mucho de juguete para los más pequeños. Defiendo que sigan existiendo publicaciones así, pero poco a poco exploramos otras maneras de plantear el periodismo de videojuegos. Hay más piezas reflexivas, que tratan al videojuego como algo más que un entretenimiento. El periodismo de videojuegos ha madurado porque también ha madurado la industria.

¿Qué diferencias hay entre el periodismo de videojuegos que practican *MeriStation* o *Manual* ahora y el de hace una década?

Tenemos mejores herramientas para trabajar y acceso a fuentes que hace diez años, aunque seguimos limitados en comparación con Estados Unidos e Inglaterra. Hace una década nos apañábamos con lo que nos daban, pero el periodismo debe buscar algo más. Ha aumentado el número de eventos para entrevistar o probar juegos en directo al lado de los creadores, lo que ayuda a generar otro tipo de contenidos. Hay más espacio para las voces propias y los perfiles muy marcados, cuando antes nos limitábamos a replicar lo que decían los medios anglosajones.

¿Qué se produce antes: la madurez en medios ya consolidados o la irrupción de nuevos medios con mayor peso de los estándares periodísticos?

Un poco ambas cosas. Es cierto que ahora hay más profesionales aportando enfoques de género, históricos y sociales, además de un público que los pide. Hace 10 años era impensable leer noticias así o sobre asuntos como el crunch laboral. Las nuevas generaciones tienen una visión más amplia del videojuego que los que crecimos con ellos como un mero hobby. No obstante, también hay una tradición de buen periodismo de videojuegos como el de *EDGE UK*, *Kotaku* y *Game Spot*. La influencia anglosajona ha también ha jugado un papel importante en la evolución actual.

¿Qué limitaciones impone la dependencia del SEO y las visitas?

En el caso de los videojuegos, el SEO y las visitas limitan mucho porque sabes que una pieza corta, pero con las palabras adecuadas, genera mucha más audiencia que un reportaje extenso y cargado de fuentes. Es más barato y funciona mejor, así que los grandes empresarios exigen piezas adaptadas al SEO. El diario AS, que me toca de cerca, saca más rendimiento a un vídeo de 15 segundos sobre Vinicius que a un análisis en profundidad hecho por Maldini. Pero eso último también tiene que hacerlo, como la crónica y las fotografías de turno. En los videojuegos es lo mismo, no podemos dejar que el SEO sea el único criterio porque eso nos quita personalidad y valor. Hay que apoyarse en las visitas, pero enriquecer el contenido con material propio, trabajado y diferenciador. Es una lucha diaria entre la parte económica y la editorial, pero no podemos permitir que la profesión se rijan por un algoritmo. Eso no es periodismo.

Esa es precisamente la gran baza de medios como *Manual* y *GTM*. No depender de las visitas les deja más margen para practicar un periodismo más elaborado.

Exacto. El público de esas revistas también lee las noticias más superfluas en la web, pero cuando quiere aprender y disfrutar recurre a *Manual*. Es decir, su consumo complementa ambas cosas, si bien lo que cala es el buen periodismo. Y los grandes medios debemos aprender de eso.

***Manual* es la primera revista con personas en su portada. En el cine, la literatura y la música, estas figuras tienen mucha relevancia, pero en el videojuego es el producto, los juegos, lo que suele centrar la atención de público y medios. ¿Por qué ocurre eso? ¿Acierta *Manual* al intentar cambiarlo?**

Va en relación a lo que comentábamos antes: la industria ha madurado. En el primer *Zelda*, ni Tezuka ni Miyamoto firman en los créditos. En cambio, ahora se presta mucha atención a los juegos de autor. La industria ha madurado y el público y la prensa con ella, de ahí que tenga más importancia saber quién está detrás y que motiva su trabajo. *Manual* responde a una demanda que no estaba cubierta en España, la de priorizar a las personas y profundizar en el medio. Además, sus entrevistas son especiales por el enfoque personal que dan. Todos tenemos acceso a casi las mismas entrevistas, pero ellos van más allá, tratan temas personales y que seguirán sirviendo para entender sus obras en el futuro.

***Manual* y *GTM* confían mucho en su diseño. ¿Crees que es clave para el éxito de un medio hoy en día?**

Totalmente. Las webs tienen menos margen para diferenciarse por las imposiciones del diseño *responsive* para móviles; cada vez son más clónicas. Sin embargo, las revistas transmiten una sensación de producto *premium*. Ocurre con *Manual* y sus páginas, muy agradables al tacto, así como su tamaño o su manera de jugar con los blancos para que el texto respire. Es un diseño reconocible, una seña de identidad que invita a leer el producto. Me atrevería a decir que el diseño es capaz de tapar ciertas carencias en contenidos. Al principio, *GTM* era muy amateur, pero el diseño le permitió crecer. Un profesor de desarrollo de videojuegos me dijo una vez que los estudiantes saben hacer videojuegos, pero no cómo venderlos. El *marketing* de las revistas funciona igual; tienen que ser atractivas. Si además lo complementas con un buen contenido, el resultado es increíble.

Las industrias culturales tienen en común el fenómeno del coleccionismo. ¿*Manual* ha sabido entender eso a su favor?

Sí, evidentemente. Eso limita su público en cantidad, pero todo el que lee *Manual* aporta un beneficio económico. *Manual* tiene un atractivo especial para el coleccionista, es algo bonito y que apetece conservar.

El futuro del periodismo en papel pasa por convertirse en algo de valor más allá de su contenido y por lo que el público esté dispuesto a pagar.

Desde luego. Es la mejor manera de diferenciarse del periodismo de inmediatez, diría incluso que la única. Si las webs ya lo están pasando mal por las redes sociales, ¿cómo no va a sufrir el papel saliendo una vez al mes? Corre el riesgo de quedar desfasada nada más llegar al quiosco. El papel tiene que diferenciarse con un contenido trabajado, que genere corrientes de opinión. Un poco como ocurre en *EDGE UK*, con entrevistas y reportajes exclusivos, además de artículos con nuevas perspectivas para complementar las críticas. Cualquier otra cosa que no pase por un buen diseño y contenido de calidad está abocada al fracaso.