

**Universidad de Chile**  
**Instituto de la Comunicación e Imagen**  
**Escuela de Periodismo**

**“Primerapagina.com:**

**Historia y avatares del primer diario digital de Chile”**

**Memoria para optar al título de periodista**

**Profesora Guía:** Claudia Lagos Lira  
**Alumno:** Gabriel Vergara Espinoza

*Deseo dedicar este trabajo  
a la memoria del profesor  
Ramón Silva Negrete,  
fallecido en mayo de 2002.*

## Indice

Prefacio	Pag. 5
<b>Parte I</b>	Pag. 7
El contexto	Pag. 7
El proyecto	Pag. 9
Primeros pasos	Pag. 14
La difícil puesta en marcha	Pag. 16
Algunas definiciones	Pag. 19
El mercado existente	Pag. 21
Un dolor de cabeza llamado HTML	Pag. 22
Algo llamado "Areacontenidos"	Pag. 24
La oferta informativa de la primera etapa	Pag. 28
Primeras respuestas	Pag. 30
<b>Parte II</b>	Pag. 32
Ajustes	Pag. 32
Elecciones presidenciales	Pag. 33
Promocionando	Pag. 34
Vivonline.com y Mirecreo.com. O de cómo el modelo de audiencia puso de cabeza a un diario online	Pag. 38
Nuevo vecinos en el barrio: Elmostrador.cl y Primeralinea.cl	Pag. 42
Nueva consigna: regionalizarse... y nuevo cambio de nombre	Pag. 44
Una cuestión de imagen	Pag. 47
La llegada de Carlos Slim	Pag. 49
<b>Parte III</b>	Pag. 53
Nuevo jefe, nuevas reglas	Pag. 53
VivOnline.com: un publicitado y abrupto final	Pag. 54
Lluvia sobre mojado	Pag. 60
En venta, pero sin compradores	Pag. 62
La opción CNN: el misterio de una negociación fallida	Pag. 63
<b>Parte IV</b>	Pag. 66
Fusión o muerte	Pag. 66
Primera víctima: el nombre	Pag. 69
Tecnología: cambios de fondo	Pag. 72
Nuevo organigrama	Pag. 73
La nueva propuesta	Pag. 75
Terremoto 2.0: debacle en el extranjero	Pag. 76
11/9: la prueba que no se pudo pasar	Pag. 78
La alianza con Entel	Pag. 80
Malos presagios	Pag. 81
Más ruido de fondo	Pag. 82
Se precipitan los hechos	Pag. 83
El nuevo modelo	Pag. 85
Una alianza breve e impensada	Pag. 88
El epílogo: se apaga la luz	Pag. 91
<b>Parte V</b>	Pag. 93

Conclusión	Pag. 93
Entrevistas	Pag. 98
Bibliografía	Pag. 98
Informes de profesor guía y de profesores evaluadores	Pag. 100

## **Prefacio**

Eran las 23.00 del 5 de agosto de 2006. Tal vez por una curiosidad morbosa, introduje la dirección web en el teclado y esperé a ver qué pasaba. Unos instantes después, el sitio se desplegó: Elarea.com aparecía vacío en la zona dedicada a los titulares principales. En el sector izquierdo del computador, se desplegaba una pequeña encuesta: “¿Por quién votaría usted en Santiago Oriente?”. Las opciones: Soledad Alvear, Gonzalo Martner, Pablo Longueira, Lily Pérez y “Otro”.

Un poco más abajo de la pantalla, se desplegaba una lista de seis titulares de “última hora”. El primero de ellos, “US Open: Massú avanzó sin jugar”, estaba fechado el 31 de agosto de 2005.

El “lugar” estaba como congelado en el tiempo y no pude evitar que me recordara una de las primeras cosas que aprendí en el mundo “digital”: cuando un diario o una revista deja de publicarse, siempre queda algo en alguna parte: ejemplares viejos apilados en más de alguna casa, una colección empastada en la Biblioteca Nacional y recortes, que de tanto en tanto aparecen entremedio de las páginas de los libros. Todo el mundo los tiene.

En internet, cualquiera que haya sido el negocio que se emprendió, desaparecer es esfumarse. A diferencia del mundo real, “las puntocom muertas no

dejan casi nada detrás: no hay fábricas, poca tecnología que vender, difícilmente algo más que una URL y un montón de cajas de pizza”<sup>1</sup>.

Nada, salvo una historia que contar. En este caso, la de un proyecto que partió con enormes expectativas y que experimentó, en apenas unos meses, un crecimiento vertiginoso, para luego desplomarse en el olvido.

Ocurrió, como muchos otros de su tipo, durante lo que hoy es conocido como la fiebre del oro de Internet. Esta, al igual que su símil en la vida real, llevó a muchos a emprender un destino incierto en busca de un filón, que muy pocos hallaron.

---

<sup>1</sup> SUROWIECKI, James. “Where do the dot-coms go when they die?”. The Newyorker, 12 de junio de 2000. Pág. 34.

## Parte I

### El contexto

1999 parecía el mejor momento para intentar una aventura con la palabra de moda: internet.

La razón no era tan compleja: los últimos doce meses habían estado plagados de historias de éxito provenientes de Estados Unidos. Por ejemplo, la de Jeff Bezos, el fundador y CEO de Amazon.com, una tienda de libros y CDs en línea: durante 1998, el valor de las acciones de su compañía había subido como la espuma en un 966%. Y entre diciembre de 1998 y enero de 1999, habían subido en 150%, dándole a la firma un valor de mercado de 30 mil millones de dólares, mayor que el de la petrolera Texaco <sup>2</sup>.

Fue el año en que una empresa estadounidense llamada Priceline.com decidió lanzarse mediante un IPO (Initial Public Offer u oferta pública inicial) a la bolsa electrónica de Nueva York, más conocida como Nasdaq. La jugada se llevó a cabo el 30 de marzo: el valor de las acciones partió a US\$ 16, para llegar, en pocas horas, a un cierre de US\$ 65. En algunas semanas, la empresa –cuyo giro era la venta de pasajes de avión por Internet- estaba valuada en US\$ 10 mil

---

<sup>2</sup> “When the bubble bursts”. En “The Economist”, 28 de enero de 1999.

millones, más que el valor combinado de Continental Airlines, United Airlines y Northwest Airlines<sup>3</sup>. Y sin tener ningún avión a mano.

Era un tiempo de admoniciones: en junio, Andy Grove, el poderoso CEO de Intel, el principal fabricante mundial de chips para computadores, había resumido la naturaleza del problema desde su perspectiva. “En cinco años, todas las compañías serán firmas de Internet o simplemente dejarán de ser compañías”<sup>4</sup>. Era el *boom* de las puntocom.

En Chile, la red todavía era más que nada un motivo de curiosidad. Pero 1999 sería el año que vería un enorme despliegue de proyectos nuevos, en lo que, en primera instancia, era un mercado embrionario.

La información disponible sobre Internet en el país era escasa. Un estudio de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Chile realizado en octubre de ese año estimaba en 629.199 el número de personas en el Gran Santiago que accedían a la red<sup>5</sup>. La investigación establecía un aumento de 12,5% en el conocimiento de los consultados sobre la red durante el último año.

De acuerdo con la misma investigación, en el 35,3% de los hogares había un usuario de la red. En cuanto al acceso, el principal lugar para conectarse era el trabajo (46,1%), seguido por el hogar (30,6%) y la universidad (16,6%).

---

<sup>3</sup> Cassidy, John. “Dot.Con: The Greatest Store Ever Sold”. Harper Collins Publishers. 2002, primera edición.

<sup>4</sup> “The net imperative”. En “The Economist”, 24 de junio de 1999.

<sup>5</sup> “Demografía y comportamiento de los usuarios chilenos en Internet”. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y administrativas. Octubre de 1999.

Uno de los datos de la investigación de la Universidad de Chile parecía particularmente llamativo: el 48,5% de los usuarios se había sumado durante los últimos doce meses.

De acuerdo con un informe de la Subsecretaría de Telecomunicaciones<sup>6</sup>, entre diciembre de de 1997 y octubre de 1999 el número de usuarios de Internet en el país había pasado de 156.875 a 625.000, un crecimiento de casi cuatro veces.

¿Estaba el país viviendo una explosión en el mercado de Internet como la que se manifestaba en Estados Unidos? Algunos pensaban que sí, y que mientras antes se tomaran posiciones, habría una mejor posibilidad de hacer negocios. Grandes, como los que se estaban llevando a cabo en el Hemisferio Norte.

## **El proyecto**

A mediados de 1999, de acuerdo con la Universidad de Chile<sup>7</sup>, los sitios web más visitados por los usuarios chilenos de Internet eran Yahoo.com, Altavista.com y Elmercurio.cl.

Mayoritariamente, las personas consultadas indicaban que su principal razón para acceder a la red era el trabajo, seguida del entretenimiento y el estudio. En el primer caso, la razón de trabajo aludida era comunicarse, seguida de la búsqueda de información financiera.

---

<sup>6</sup> Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile. "Estadísticas básicas del sector de las Telecomunicaciones en Chile: 1990-Primer semestre de 2000". Septiembre de 2000.

<sup>7</sup> Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Chile. OP Cit.

La oferta nacional era limitada, pero esa realidad iba a cambiar rápidamente en los meses siguientes. Una serie de proyectos comenzarían a salir al aire (o al interespacio), para ofrecer desde contenido informativo hasta música en línea y ventas a través de Internet.

El dilema –con el escenario de un mercado norteamericano que mostraba una sucesión de historias éxito- parecía ser cómo empezar. Varios inversionistas tenían la convicción de que debían estar en Internet, hacia donde parecía desplazarse gran parte de los negocios. O lo harían en el futuro.

Era lo que tenían en mente el ingeniero comercial Carlos Soubllette, ligado al inversionista bursátil Carlos Alberto Cartoni, y el joven empresario Patricio Millas Ovalle, nieto del periodista Hernán Millas. Ambos habían cursado estudios en EE.UU. y habían visto la expansión de la red en los últimos años. Y pensaban que el tiempo de Chile estaba llegando.

A mediados de año, llegaron a un concepto de lo que querían hacer: una incubadora. En la jerga en uso, se trataba de una empresa matriz que acogería a proyectos de menor escala, para darles soporte de negocios y tecnológico, mientras éstas crecían. El nombre para ese concepto pronto fue definido: Internet Holdings S.A. partió con el respaldo financiero de Cartoni y de Patricio Millas Navarrete, empresario inmobiliario y dueño de Alianza Chilena de Leasing, hijo de Hernán Millas y quien había comenzado en los negocios en Venezuela, mientras el régimen militar controlaba Chile.

Hacia mediados de agosto, Soubllette y Patricio Millas Ovalle ya habían definido un punto de partida: la nueva empresa comenzaría creando cinco sitios web a su alero: uno dedicado a salud; uno dedicado a temas jurídicos; otro

centrado en información económica –con énfasis en las finanzas personales-; una tienda electrónica, y el quinto sería un diario electrónico, el primero de Chile. ¿De qué tipo? Aún no lo sabían.

Para conseguir más capital para el arranque, el proyecto se expuso a un grupo de empresarios relativamente pequeño, entre los que se contaron el abogado Jorge Guerrero (integrante del directorio de Supermercados Santa Isabel), Alvaro Fischer y Raúl Alcaíno<sup>8</sup>, socios en la empresa Resiter. Fue ese grupo empresarial el que aportó el capital inicial con el que la firma se puso en marcha. El plan era simple: crear empresas en internet, apoyarlas, hacerlas crecer y, en una última etapa, seguir el modelo imperante en EE.UU.: materializar un IPO.

Durante el período de crecimiento, la iniciativa se iría financiando con sucesivos aumentos de capital, con miras a hacer, tentativamente en el segundo semestre de 2000, un ingreso a la bolsa electrónica de Nueva York, el mismo camino que por ese entonces seguía un alto número de proyectos.

El siguiente paso fue comenzar a contactar a eventuales candidatos para hacerse cargo de cada proyecto. En el intertanto, la gerencia general del naciente holding fue asumida por el ingeniero civil industrial Rodrigo Guzmán Danuzzio, quien venía llegando de realizar un postgrado en la Universidad de California, Estados Unidos, y había trabajado un tiempo en la filial Internet de la cadena Fox Sports.

Para resolver las necesidades tecnológicas que la creación y mantención del grupo de sitios web requeriría, se inició la búsqueda de una empresa que

---

<sup>8</sup> Alcalde de Santiago entre 2005 y 2009.

podiera cumplir con esas funciones. Finalmente, se optó por comprar Ontime99, de propiedad del ingeniero civil colombiano Luis Jiménez, quien se incorporó al equipo administrativo del holding como jefe de tecnología.

Al poco andar, los nombres de quienes asumirían cada proyecto quedaron definidos: el sitio de información jurídica (Areajuridica.com), quedó en manos del abogado Mario Saquel; el sitio financiero (Areafinanzas.com) fue asumido por el ingeniero civil industrial Francisco García Huidobro; el de Comercio Electrónico (Elgolpe.com) quedó a cargo del ingeniero comercial Sebastián Barros; y el de salud (Aresalud.com) quedó bajo la tutela del dentista Jaime Román.

Para el diario electrónico, en cambio, la decisión tardó algún tiempo más. El grupo de inversionistas y la gerencia de la firma habían hecho consultas en distintos medios, ayudados por Hernán Millas, quien oficiosamente realizaba los contactos.

Fue en ese contexto que, en septiembre de 1999, se produjo un hecho que captó por algunos días la atención de los medios: a raíz de una dura disputa editorial, los dueños del diario El Metropolitano despidieron a los dos directores periodísticos del matutino, Juan Ignacio Brito y Enrique Mujica, lo que desencadenó la renuncia del cuerpo editorial completo del citado diario<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Tras la publicación de una entrevista en *off the record* con un colaborador del gobierno de Eduardo Frei Ruiz-Tagle, quien hacía duras críticas a su desempeño e, incluso, esbozaba dudas sobre la inteligencia del jefe de Estado, las relaciones entre los propietarios del diario –la familia Hites, dueña de las tiendas que llevan su apellido– y los responsables periodísticos del medio se habían resentido enormemente. Se generó un clima de desconfianzas, que derivó en una virtual “intervención”, materializada en la llegada del concejal UDI Alfonso Ríos como secretario editorial. La crisis llegó a su punto terminal en la edición destinada a recordar el 11 de septiembre, cuando los dueños del medio decidieron vetar la publicación de un artículo titulado “Las estrellas olvidadas del 11”, que planteaba que Augusto Pinochet no había sido el gestor del golpe de Estado y que sólo se había incorporado al grupo de militares conjurados en los días previos al derrocamiento de

Tras conocer el hecho, los dueños de la naciente firma Internet decidieron tomar contacto con las personas que habían abandonado El Metropolitano. A través de los oficios de Millas, sostuvieron reuniones con Mujica. Tras varios encuentros, en los cuales se discutió en términos generales la naturaleza que tendría el proyecto y las posibilidades que éste tenía, Mujica selló su incorporación al primer medio de comunicación online en Chile.

Ex alumno del colegio San Ignacio Alonso Ovalle, Mujica había estudiado Periodismo en la Universidad Diego Portales. Hizo su práctica en el cuerpo de Reportajes de El Mercurio, tras lo cual se incorporó, a comienzos de los '90, a una sección nueva del diario de la familia Edwards: Temas Especiales, un equipo periodístico encabezado por el periodista Mario Valle, destinada a publicar reportajes en la primera página del medio.

A principios de 1998, fue contactado por asesores del grupo Hites, que le plantearon la idea –todavía embrionaria- de crear un diario ajeno a los conglomerados existentes. Mujica renunció al El Mercurio y, en unos cuatro meses, reclutó un equipo de periodistas, fotógrafos y diseñadores, parte importante de los cuales provenían de su ex diario. Entre ellos estaba Juan Ignacio Brito –editor Internacional de El Mercurio-, quien luego sería uno de los directores de El Metropolitano.

Como muchos periodistas jóvenes ese año, Mujica pensaba que Internet podía ser un punto de inflexión para los medios de comunicación chilenos. De

---

Salvador Allende. El lunes 13, los directores del diario fueron despedidos y todos los editores renunciaron de inmediato (Nota del autor).

hecho, uno de los últimos proyectos que había explorado en El Metropolitano era, precisamente, la creación de un sitio web del diario.

Así, a comienzos de octubre de 1999 –y tras varias reuniones con Patricio Millas y su equipo- Mujica se incorporó al proyecto. El acuerdo incluyó dos características especiales: la primera, que los inversionistas adelantaron que ofrecerían paquetes de opciones –stock options- para algunos integrantes del equipo. Se trataba de una modalidad ampliamente extendida en las empresas Internet en EE.UU., pero prácticamente inexistente en los medios chilenos.

El segundo punto estaba implícitamente vinculado con el anterior: la meta de Internet Holdings S.A. era generar un IPO a un año plazo y las expectativas eran, cuando menos, cuadruplicar el valor de cada acción en ese proceso.

Mujica tenía expectativas con el proyecto, pues pensaba que la red abría numerosas posibilidades para los medios. “En ese tiempo creía, y lo sigo sosteniendo, que es el gran medio, pero no pensaba hacerme millonario. Yo desconfío de esas cosas. Lo de la IPO y los stocks options era quimérico para mí”, dice hoy el periodista<sup>10</sup>. “Me impresionaba el medio y por eso me metí”.

## **Primeros pasos**

Una vez definida su incorporación al proyecto, Mujica comenzó a reclutar al que sería su equipo. El asumió el rol de director-gerente del proyecto –cuyos nombres tentativos eran Primerapagina.com o Areanoticias.com-, y se le sumaron

---

<sup>10</sup> Entrevista con Enrique Mujica. De aquí en adelante, a menos que se especifique otra fuente, sus citas provienen de esa misma conversación (N. del A).

Gabriel Vergara (editor de Actualidad), Matías Rivas (editor de Magazine) y Marcelo Saavedra (editor de Deportes). Los tres habían estado en El Metropolitano.

Como se trataba de una empresa pequeña, la opción fue construir un equipo de redacción relativamente pequeño, al menos en relación a las redacciones de los diarios tradicionales: ocho periodistas en total, cuatro de los cuales estarían destinados a cubrir las informaciones generales.

Hacia arriba, Mujica debía responder ante Rodrigo Guzmán, en su calidad de gerente general del proyecto.

Esta estructura de responsabilidad era distinta de la del resto de los sitios web del proyecto. Mientras aquellos tenían (salvo el caso de Areafinanzas.com) un sello marcadamente comercial y transaccional, en el caso de Primerapagina.com el componente central del trabajo era la entrega de contenidos a los lectores. De allí que las responsabilidades eran de índole editorial.

El conjunto de inversionistas que gestó el proyecto estimó necesario hacer un cambio en igual sentido. Todos los sitios del holding tenían un mini-directorio que analizaba quincenalmente el desarrollo del proyecto: en el caso de Primerapagina.com, se decidió sumarle la función de abordar la línea editorial. En los hechos, mientras que el resto de las reuniones era denominada “de directorio”, los encuentros que tenían relación con este sitio web se denominaban “comité editorial”, pese a que en ellos se discutían tanto temas periodísticos como de gestión y finanzas.

El grupo de personas que integró el consejo editorial de Primerapagina.com quedó compuesto por Patricio Millas Navarrete, Jorge Guerrero y el periodista

Hernán Millas. Meses después –y luego de la incorporación del grupo Claro al holding-, al comité se sumaría William Philips, gerente general del entonces canal Megavisión (actual Mega).

### **La difícil puesta en marcha**

Una de las primeras lecciones que los integrantes del equipo aprendieron tuvo que ver con plazos: la gerencia del naciente holding necesitaba tener al aire los sitios en el menor tiempo posible, con el propósito de interesar a nuevos inversionistas. Se estimó un plazo total de un mes para la partida. Comparado con los casi diez meses de marcha blanca que había tenido un proyecto como El Metropolitano o los cuatro meses que tuvo La Hora, resultaba un calendario, por decir lo menos, extremadamente apretado.

Para Mujica, en la perspectiva del tiempo está claro que “faltó definir más el producto. Hay una serie de variables que tomar: el formato, el público, la línea editorial. El formato era lo nuevo, lo singular, y quizá ahí se podría haber estado más tiempo para definir un poco más y ver todo lo que se podía hacer, pero todo era muy incipiente. No había referencias para tomar acá. Éramos el tercero en el mercado de medios de internet, después de El Mercurio y La Tercera, y sin formato offline”.

Así, mientras se reclutaba al equipo periodístico, el diseño de lo que sería la cara de Primerapagina.com avanzaba. Aunque no sin dificultades.

Tal vez una de las situaciones más paradigmáticas respecto de este punto se dio con el diseño del sitio: al poco andar, el equipo periodístico constató la falta de

experiencia en medios de los diseñadores que venían de la empresa Ontime99, lo que se traduciría en constantes desacuerdos y dolores de cabeza, que sólo serían superados muchos meses después, con la incorporación de un diseñador con un pasado ligado a la prensa escrita

Uno de los ejemplos más claros se dio en torno a la selección de colores y al logotipo del medio. Los diseñadores optaron por distintas variaciones del naranja, consideradas poco sobrias por quienes las revisaron, tanto dentro como fuera del staff. El logo del sitio siguió una ruta similar: tras varios ensayos, se optó por uno que combinaba el naranja con algunas letras negras.

Y hubo un agregado: pese a que en sus versiones beta –de prueba- y durante casi todo el mes de octubre el medio se denominaba Primerapagina.com, se optó por generar una identidad bajo el nombre Areanoticias.com. En este caso, se trató de una decisión estratégica del holding, que optó por denominar a todos sus sitios usando el prefijo “area”, seguido de su foco temático. Así nacieron Areafinanzas.com, Areajurídica.com y Aresalud.com.

En el caso del nuevo medio, esta situación derivó en un mensaje que resultó equívoco: bajo el logotipo se añadió el mensaje “Su Primerapagina.com”, como si la decisión del primer nombre no fuera definitiva.



*Así lucía el logo de  
Areanoticias.com en diciembre  
de 1999.*

En cuanto al diseño del sitio, tras numerosos desencuentros con el equipo encargado de esa tarea, se llegó a una primera versión –que finalmente fue la que salió al aire-, extremadamente simple: una lista de cerca de 15 títulos, seguidos de una pequeña bajada de texto, acompañados de imágenes si era necesario.

Un problema asociado a la programación informática del sitio web vino a complicar las cosas: el poco tiempo disponible para desarrollar el software necesario para administrar las informaciones que se desplegaban no permitió generar, en esa etapa, una jerarquización por importancia de las noticias, sino por el minuto en que éstas eran cargadas en el sistema. En términos simples, esta situación se traducía en que se ordenaban de forma automática por hora de publicación. Ergo, una noticia importante y urgente podía verse desplazada a una ubicación incongruente con criterios periodísticos.

No hubo, en ese momento, una solución que dar a ese problema, salvo un pequeño truco: el sistema podría ser “engañado” cambiando la hora de una noticia que se quería destacar, pero eso implicaba un proceso manual y repetitivo.

La presentación del sitio, en suma, dejaba mucho que desear. Carlos Salvo, un diseñador gráfico de dilatada trayectoria en medios como El Mercurio, Las Últimas Noticias, El Metropolitano y hoy editor de diseño de La Tercera, piensa que las deficiencias simplemente saltaban a la vista<sup>11</sup>: “Era básico. En ese minuto ya había en el extranjero sitios web bastante buenos y completos, como CNN o Washingtonpost.com”. Es más, según Salvo muchos de los elementos visuales que integraban la página web no remitían a valores como la seriedad y credibilidad a los que aspira un medio de comunicación. “Cuando uno veía en la página íconos animados o ilustrados, daba la sensación de que no era algo serio. En papel, la diferencia entre los diarios serios y los que no lo son está dada por las tipografías y los colores que se ocupan. Ese sitio tenía colores que apuntaban a otra cosa, tal

---

<sup>11</sup> Entrevista con Carlos Salvo. Sus citas posteriores provienen de la misma conversación (N. del A.).

vez a un sitio corporativo y no uno de entrega de información”. Como se contará más adelante, Salvo se sumaría al equipo del medio y jugaría un rol clave en sus cambios gráficos.

En parte, la situación puede explicarse por la falta de referentes en el propio escenario nacional de los medios digitales. Dicho de otra forma, nadie fijaba el estándar: “No había prototipos ni soluciones prehechas. Había que inventarlas. Y, en esa inventiva, se fallaba al replicar cosas que eran de otro mundo”, resume Salvo.

El diseñador añade que, no teniendo un correlato en el mundo “real”, la única imagen que el medio -o cualquiera de su naturaleza- podía proyectar a sus lectores estaba dada por lo que ofrecía el sitio web. De ahí lo complejo de que el problema no estuviera bien resuelto.

### **Algunas definiciones**

Mientras, se avanzaba en torno a las primeras definiciones de lo que sería la marcha de Areaknoticias.com o Primerapagina.com (el holding y el equipo usaban indistintamente los dos nombres).

Un eje fundamental que quedó claro desde el primer minuto era un aspecto que estaba descuidado en la escasa oferta disponible entonces: la actualización noticiosa al minuto, al modo en que funciona una estación de radio.

De esta forma, una de las primeras decisiones que se tomó fue la de establecer un sistema de turnos a partir de las 6.00 AM y hasta las 2.00 AM, para mantener el sitio en constante actualización. Las horas restantes del día fueron

descartadas debido al bajo tráfico que presentaba la red en esos lapsos.

Considerando la realidad del mercado, las fuentes informativas de Primerapagina.com fueron elegidas inspirándose, en gran medida, en el modelo usado por el portal norteamericano CNN.COM. La perspectiva, en este caso, era que el sitio web tuviera la estructura de un noticiero, capaz de recoger todo lo que estaba pasando, incluso si eso se había detonado por una información televisiva, un despacho radial o, en el caso extremo, otro medio escrito. La premisa era que a los lectores les era indiferente la fuente y que lo relevante era estar informado. El enfoque periodístico, en este caso, estaba centrado no en la interpretación, sino en el “última hora”.

De esta forma, el trabajo se organizó considerando, en términos generales, las siguientes fuentes:

**-Agencias informativas:** se eligió usar los servicios de Orbe, Reuters, EFE y las fotografías de AFP.

**-Material propio:** notas y reportajes generados por el equipo sobre la base de temas específicos que al medio le interesaba resaltar. Desde el principio el proyecto no tuvo una definición en la línea de las informaciones políticas o del poder, sino que se centró, más bien, en un enfoque ciudadano de la realidad informativa. En términos concretos, eso se traducía en que temas como el debate respecto del uso de los fotorradars –en boga en esos años- tendrían más espacio que la polémica del día entre la oposición y el gobierno, aun cuando a esta última igual se le daría espacio en el sitio. Otra área a la que se dio énfasis fue a los casos de alto impacto, como la desaparición de Jorge Matute en Concepción. Era, en líneas generales, el mismo esquema que se había aplicado en El

Metropolitano.

**-Otros medios:** El equipo permanentemente estaba siguiendo tres estaciones de radio y tres canales de TV, amén de los sitios web de otros medios nacionales e internacionales, para ir recogiendo las informaciones en desarrollo en éstos.

**-Corresponsales:** En contadas ocasiones, para algunos temas de interés nacional, se decidió contratar los servicios de un corresponsal en regiones, quien hacía despachos para Santiago durante un lapso acordado. Sin embargo, el medio descartó –en gran parte por una razón económica- tener un staff de corresponsales.

**-Columnistas:** Un punto que sí se estimó importante desde el comienzo fue tener columnistas interesantes y con una voz propia, pues se estimó que ésta era una forma efectiva de darle un sello al proyecto.

## **El mercado existente**

Al momento de iniciarse el proyecto Primerapagina.com (primera semana de noviembre de 1999), la oferta existente de medios digitales distaba de ser abundante. Aún no se habían instalado en el país los grandes portales (Terra, Entel, UOL y Starmedia, por nombrar a los principales), y los medios tradicionales disponían de limitadas ofertas de contenidos para sus lectores. A grandes rasgos, los tres medios principales (según una encuesta de la Universidad de Chile) eran:

**-La Tercera:** disponía de una página en la que se reproducía el contenido

del diario de papel y se iba actualizando con informaciones de última hora nutridas por la agencia informativa Orbe.

**-El Mercurio:** acababa de lanzar la segunda versión de su portal, que presentaba mejoras tecnológicas significativas respecto del anterior (disponía, por ejemplo, de foros y chats, amén de un nutrido canal de servicios), pero en términos informativos la oferta era similar a la anterior, con la diferencia de que se sumaban algunas informaciones de agencias internacionales.

**-Canal13:** la estación católica, usando tecnología de Starmedia, estaba poniendo en marcha su sitio web. Ofrecía videos, algo inédito a la fecha, pero el resto de las informaciones eran equivalentes a las de los otros medios con versión online.

## **Un dolor de cabeza llamado HTML**

Todos los periodistas que se sumaron al proyecto debieron enfrentar de inmediato una dificultad que no se habría presentado en otro medio de comunicación: la necesidad de familiarizarse con una sigla que, por entonces, podía sonar extraña: HTML (Hypertext Markup Lenguaje, o lenguaje de marcas de hipertexto), el estándar más comúnmente usado para generar documentos en la web.

En pocas palabras, el HTML consiste en una serie de etiquetas encerradas

entre corchetes del tipo <>, mediante los cuales se definen las propiedades del texto a presentar. De esta forma, por ejemplo, si la frase “blanca” se quiere desplegar en negritas ante el lector, debe ser generada de la siguiente forma:

**<b>blanca</b>.**

No se trataba de algo extremadamente complejo, pero la sumatoria de operaciones de este tipo usadas en la generación de un documento más extenso se podía traducir en demoras importantes –e incompatibles-, con los propósitos de un medio de comunicación con entrega informativa online. Baste decir que la sola presentación del nombre del autor de un artículo centrada y en negritas puede exigir la siguiente línea de código:

**<p align="center"><b>Por Juan Mengano</b></p>**

Bastó este tipo de evidencia para que a la jefatura del equipo le quedara claro que sería necesario acudir a un editor de HTML, un tipo de software especialmente creado para desarrollar de manera rápida documentos para su publicación en la red.

La pregunta era cuál de las numerosas ofertas del mercado había que elegir. Y responderla no fue fácil: el equipo de ingenieros del holding se desligó del tema, indicando que su falta de experiencia en el trabajo periodístico les impedía hacer una recomendación certera al respecto.

Sin otra referencia a mano, el equipo optó por un expediente empírico: acceder a copias de demostración de los software más populares en el mercado y testearlos. Se evaluaron los siguientes programas:

- Microsoft Frontpage Express
- Microsoft Frontpage Professional

-Adobe Page Mill

-Adobe Golive

-Macromedia Dreamweaver

Tras dos semanas de exámenes (y mientras toda la generación de documentos preparatorios para la partida del proyecto se realizaba con procesadores de texto tradicionales), la decisión recayó en Dreamweaver 2.0.

Pese a que no había una experticia ingenieril tras la elección, el uso de este programa rindió resultados y se transformó, a la larga, en el estándar del resto de los sitios web del holding.

Una vez resuelta la decisión sobre qué programa utilizar, vino una no menos compleja etapa de capacitación para el resto de los periodistas del equipo, quienes debieron asumir la existencia de esta barrera tecnológica en el trabajo diario, invisible para los lectores de las informaciones que se publicaran.

Con los días y los meses, sin embargo, las dificultades sobre este tema fueron desapareciendo y el uso del HTML se hizo “transparente” para el equipo.

### **Algo llamado “Areacontenidos”**

La siguiente etapa del trabajo pre-periodístico del equipo fue familiarizarse con otro componente necesario para la publicación de los artículos en el medio digital.

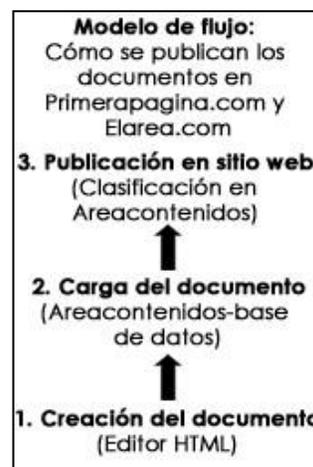
Los medios tradicionales para publicar documentos electrónicos en la WEB consideraban el uso de un protocolo denominado FTP (File Translator Protocol).

A grandes rasgos, su uso en estos casos se traduce en que cada vez que se

quiere hacer una modificación en el sitio web (por ejemplo, publicar un artículo), se debe realizar una modificación directa en el código fuente (HTML) de la página, con los consabidos riesgos de alterar el diseño de ésta u otro elemento que pueda ser afectado de manera accidental durante la manipulación. Otro factor a considerar, y no menos despreciable, era que se trataba de un procedimiento en extremo lento, que puede traducirse en largas horas de trabajo si los cambios requeridos son extensos. Por si fuera poco, obliga a que sólo una persona pueda operar en la página web a la vez y a que, por lo tanto, los cambios se realicen de manera secuencial.

Este sistema tiene un uso muy extendido: El Mercurio lo usó en su portal hasta fines de 1999 y La Tercera siguió empleándolo hasta bien entrado el año 2002. A modo de ejemplo, basta con decir que la publicación de la edición del día del diario en Internet empleaba poco más de seis horas de trabajo de una persona que trabajaba hasta bien entrada la madrugada.

Para el caso de Primerapagina.com, decidió emplearse un esquema más dinámico: se recurrió a una



suerte de “mediador” no humano entre los periodistas y el sitio web. Para ello se creó especialmente un software destinado a administrar el flujo de documentos, una base de datos denominada “areacontenidos”.

En pocas palabras, el sistema operaba como se resume en el cuadro número 1: los documentos elaborados con el editor HTML eran “cargados” o “almacenados” en la base de datos. Una vez allí, se los clasificaba en una

determinada categoría (por ejemplo, “noticia de última hora”) y sólo entonces se desplegaban en el sitio web de Primerapagina.com.

Entre las ventajas que este sistema ofrecía se pueden mencionar:

**-Eliminación de riesgos por errores al manipular directamente el sitio web.** Los espacios destinados en la página para cada categoría de documento estaban predeterminados, con lo cual la posibilidad de este tipo de incidentes desaparecía.

**-Seguridad.** Para acceder a la base de datos -u areacontenidos-, había que disponer de una clave personal de acceso, que eliminaba las posibilidades de intrusiones y, de paso, permitía seguir el trabajo de cada periodista e identificar errores si éstos se producían.

**-Simultaneidad.** Con el uso de Areacontenidos, el equipo completo podía trabajar al mismo tiempo, realizando procesos en paralelo de edición y publicación, de acuerdo con las instrucciones entregadas por cada editor. De esta forma, se eliminaba el cuello de botella generado por el sistema anterior, donde una sola persona podía intervenir el sitio web.

**-Ubicuidad.** El Areacontenidos se despliega en un sitio web, al cual se puede acceder desde cualquier computador conectado a Internet desde cualquier parte del mundo. Eso permitía que, en casos de emergencia, un periodista u editor pudiera trabajar desde sitio, eliminando la necesidad de estar físicamente en la oficina en todo momento.

**-Ampliación y corrección de documentos.** Uno de los drásticos cambios que impone una aplicación de este tipo es que nunca un documento podía considerarse totalmente terminado. Al contrario de lo que ocurre con los diarios y

otros medios escritos, Areacontenidos permitía ampliar de manera rápida y efectiva el contenido de una información (en el caso una noticia “en desarrollo”), y realizar correcciones en caso de que fuera necesario.

**-Manejo temporal de archivos.** Gracias a esta herramienta, es posible programar la hora y fecha en que determinado artículo debía aparecer (por ejemplo, una columna), y determinar en qué momento debería desplegarse en el sitio.

Poco familiarizados a trabajar con una herramienta de este tipo, los periodistas del equipo tardaron algunos días en comprender el funcionamiento de la interfase, que en nada guardaba relación con lo que habían enfrentado en los medios de los que provenían.

Una vez que el trabajo con la aplicación comenzó, los periodistas fueron detectando diversos aspectos susceptibles de ser mejorados en Areacontenidos, muchos de los cuales fueron incorporados.

La existencia de una herramienta como la descrita, en todo caso, puso en evidencia la necesidad de establecer reglas para la publicación de los documentos. En términos generales, todos los integrantes del equipo estaban autorizados a cargar textos en la base de datos. Sin embargo, la responsabilidad de publicarlos quedó radicada en los editores respectivos, que como en todo medio de comunicación tenían la obligación de velar por el contenido publicado. Tres años después, y tras una serie de actualizaciones, el programa había cambiado de manera radical su faz gracias a estas observaciones, lo que incluso le permitió al equipo tecnológico del holding elaborar una versión “reducida” del

programa, que se ofreció como servicio a personas e instituciones que también requerían mantener sus páginas WEB.

### **La oferta informativa de la primera etapa**

Tras un acelerado período de marcha blanca durante la última quincena de septiembre y los primeros días de octubre, la primera versión de Primerapagina.com vio la luz el lunes 9 de octubre de 1999. No se hicieron anuncios ni comunicados de prensa y se optó por tener el medio “al aire” durante un tiempo suficiente para probar su estabilidad desde el punto de vista tecnológico. Sólo algunas personas se percataron de su existencia, la mayoría periodistas que fueron avisados ex profeso<sup>12</sup>, a quienes se solicitó comentar y criticar el sitio en esas primeras entregas.

La primera versión de Primerapagina.com era en extremo simple, privilegiando la publicación de material informativo a medida que los hechos iban ocurriendo.

La página principal desplegaba una lista de informaciones tomadas de las tres secciones principales, ordenadas según la hora de ocurrencia: la que aparecía al tope era la más reciente y la que se encontraba al final era la más antigua.

La oferta era complementada con algunas galerías fotográficas sobre temas

---

<sup>12</sup> Varios de los accionistas de la empresa y algunos periodistas cercanos a los gestores del proyecto fueron avisados con algunas semanas de anticipación para que ingresaran a la dirección web e invitados a entregar su punto de vista respecto del nuevo medio (N. del A.). ¿es posible estimar cuántos? ¿50? ¿100? ¿una docena?

diversos (deportistas, celebridades, paisajes de Chile y el mundo), secciones especiales con información específica (las próximas elecciones presidenciales, el caso Matute, entre otras) y las columnas de opinión.

El grupo de columnistas estaba encabezado por el periodista Hernán Millas, que escribía tres comentarios semanales sobre actualidad política en la línea de su conocido estilo “semiserio”, y lo acompañaban el escritor Rafael Gumucio; los periodistas y directores de TV Alvaro Díaz y Pedro Peirano; el abogado Carlos Peña –quien por entonces hacía sus primeras incursiones en este género-, el historiador Alfredo Jocelyn-Holt; el ingeniero matemático y empresario Alvaro Fischer; el conductor de TV y hematólogo Alberto Daiber, y el arquitecto Carlos Alberto Urzúa. A ellos se sumaba un columnista anónimo que se refería a las actualidad televisiva: “Cabeza de TV”, que acompañó al proyecto hasta febrero de 2002.

Asimismo, se ofrecía a los visitantes del sitio el acceso a algunos servicios anexos, no directamente relacionados con lo periodístico: la posibilidad de crear una casilla de correo electrónico con el dominio @elarea.com, el uso de un chat y acceso a foros de opinión.

Tal y como se había planeado, un periodista iniciaba el servicio informativo a las 6.00 AM. El resto del equipo comenzaba a llegar a contar de las 8.30 AM. Otro periodista se desempeñaba en un horario que se extendía entre las 16.00 y las 2.00 AM.

## Primeras respuestas

El *feedback* de parte del reducido círculo de lectores de la página se hizo notar casi de inmediato.

Por lo general, los comentarios positivos se centraban en la novedad, en relación con las ofertas existentes, en la información actualizada de manera permanente y en una amplia franja horaria.

También fue bien acogido, en general, el estilo fresco de titulación empleado para presentar las notas y su redacción clara y sintética, en un esquema que buscaba dejar “al día” a los visitantes al sitio web.

Las críticas, sin embargo, eran contundentes. Para empezar, todas las personas consultadas coincidían en criticar el diseño del nuevo medio. Sobre este punto, los comentarios hacían alusión a una errónea selección de colores, tipografías e identidad corporativa en general.

A lo anterior se sumaba otro hecho no menor: el esquema de publicación de las notas según “orden de llegada” despertó de inmediato el cuestionamiento de estos primeros visitantes: ponía al mismo nivel a un cable de agencias informativas sobre temas más bien menores con, por ejemplo, una información de primer orden o bien un reportaje o entrevista realizado por alguno de los integrantes del equipo, lo que planteaba un claro problema de jerarquía informativa.

En lo estrictamente técnico, para todos los visitantes quedó de manifiesto una lenta repuesta de la página a los intentos por conectarse con ella. Esta señal

sería el inicio de un problema que tardaría casi un año en resolverse de manera satisfactoria.

Mientras, el equipo periodístico enfrentaba dificultades tal vez impensadas en otro tipo de medio de comunicación: debían explicar de qué se trataba Areanoticias.com a sus fuentes informativas antes de iniciar cualquier conversación. Como en ese momento en el país no existían referentes de medios exclusivamente digitales, muchas personas no estaban familiarizadas con el tema. En algunos casos, las fuentes pedían tiempo para ingresar a la página *web* y examinarla por sí mismas. Ocurría lo mismo para tener acceso a algunas conferencias de prensa y, además, para que el medio fuera incluido en las listas de distribución de comunicados de prensa de algunas entidades como ministerios y algunas empresas. Con el tiempo, sin embargo, esas desconfianzas se fueron superando.

Tal vez el caso más emblemático se produjo con la sede del gobierno: los periodistas de areanoticias.com enfrentaron numerosas dificultades para acceder a La Moneda. En varias oportunidades y a lo largo de casi tres meses, desde el medio se debían enviar cartas por fax explicando qué pretendían hacer los reporteros en el palacio y dónde aparecerían publicados sus artículos.

Meses después, durante la elección presidencial, el problema se tornaría crítico, ante una negativa inicial de las autoridades a acreditar a periodistas del medio para el centro de cómputos del Edificio Diego Portales, una situación que sólo pudo solucionarse tras insistentes llamados y cartas del director del medio.

## Parte II

### Ajustes

Diciembre de 2000 sorprendió al nuevo proyecto periodístico en una incómoda posición, a raíz de una decisión estratégica tomada por Internet Holdings varias semanas antes. Con la idea de potenciar una marca común para la mayoría de los productos de la firma, se había decidido emplear el prefijo “Area” en los sitios web. En esa línea, el directorio de la empresa cambió el nombre del medio y **Primerapagina.com** pasó a llamarse **Areanoticias.com**. Para el equipo periodístico, en tanto, la idea resultaba inconveniente pues se estimaba que el nombre original funcionaba bien y, sobre todo, ya habían invertido algún tiempo en divulgar su existencia, tanto entre los usuarios como entre diversas fuentes informativas.

Pero aunque el cambio no dejó contento al equipo periodístico, finalmente fue aprovechado para incorporar algunas rectificaciones en el diseño de la página. En lo esencial, se reemplazó el esquema de noticias que se iban “empujando” unas a otras según la hora en que se publicaban, por otro en que claramente se diferenciaron los “titulares” o “destacados” de las informaciones de última hora. De acuerdo con lo anterior, cada sección (Portada-Actualidad, Deportes y Magazine) se ciñeron a este esquema.

Con todo, esta modificación no resolvía un problema de fondo: la incapacidad del equipo de diseño para reconocer las necesidades periodísticas del

producto. El tema quedó pendiente, y sólo sería superado más de un año después, con la incorporación de un diseñador que tenía experiencia trabajando en medios de comunicación.

Los cambios, por cierto, no pasaron inadvertidos a los lectores de la página. Durante varios días se recibió un discreto flujo de mensajes de correo electrónico de personas que preguntaban por las razones del abrupto cambio. Incluso, más de algún lector consultó si la naciente empresa había quebrado y su dominio había sido adquirido por otra firma.

## **Elecciones presidenciales**

Las elecciones presidenciales de 1999 y la segunda vuelta entre Ricardo Lagos y Joaquín Lavín de enero de 2000 sirvieron como un verdadero laboratorio para que el equipo periodístico pusiera a prueba el modelo de trabajo que se había planteado.

Concentrando, como era previsible, el foco de interés en los candidatos Lavín y Lagos, el 11 de diciembre se hizo una cobertura completa de las actividades de cada uno, informando según se iban desarrollando los hechos a lo largo de la jornada, siguiendo el esquema de “boletín” usado en las radioemisoras. Para ambos procesos electorales se echó mano de herramientas tecnológicas desarrolladas especialmente para la ocasión. Lo más destacable en este punto fue la “captura” y publicación en el sitio web de las cifras informadas por el ministerio del Interior a medida que estas se iban entregando.

Con sólo algunos minutos de desfase, Primerapagina.com desplegaba las

cifras entregadas por el sistema de cómputos oficiales, gracias a un software especialmente creado por el equipo de ingeniería. La decisión de usar este sistema se basó en experiencias anteriores con el sitio web electoral del ministerio del Interior, que se veía saturado por el brusco aumento de consultas por parte de miles de personas. En ese contexto, pareció razonable –y de hecho fue confirmado por los resultados de esa jornada-, ofrecer una alternativa a los lectores para buscar la información, desagregada por comunas, distritos, circunscripciones y por país.

La elección parlamentaria marcó también un punto de inflexión entre los medios de comunicación chilenos en Internet: El Mercurio aprovechó el contexto para relanzar su proyecto EMOL, mientras que La Tercera comenzaba a diferenciar entre informaciones destacadas y aquellas de “última hora” que publicaba. En ambos casos, se comenzó a dejar de lado el esquema “de escritorio” para comenzar a generar informaciones propias.

## **Promocionando**

Dentro del plan estratégico de Internet Holdings estaba considerado realizar una campaña publicitaria para promocionar los sitios WEB que eran creados.

Decidir qué hacer, sin embargo, era un asunto completamente distinto. Guiados por la firma publicitaria Prolam, los responsables de la firma –directorío incluido-, estimaron que lo adecuado sería una campaña en algunos canales de TV cable y en algunas oportunidades en la TV abierta durante los primeros días de marzo.

Previamente se había hecho un “ensayo”, para probar la respuesta al producto: el 11 de diciembre de 1999 se había publicado un aviso a página completa en El

Mercurio (a un costo levemente superior a los \$6 millones), presentando el sitio WEB. El aviso aparecido en víspera del proceso electoral –un día que, pese a ser feriado, concitaba interés informativo-, y fue difícil establecer si el aumento registrado ese día en la audiencia se debió al interés que genera la elección o fue porque la publicidad surtió efecto. Las expectativas del directorio sobre este último punto eran, por cierto, superiores.

Pero la campaña publicitaria en televisión era un asunto completamente distinto, dados los montos que esto involucraba.

Al contrario del directorio, el equipo de Primerapagina.com tenía dudas sobre la oportunidad de los avisos televisivos debido a las citadas fallencias tecnológicas detectadas en el funcionamiento del sitio. El punto, desde la perspectiva de los periodistas, era simple: la campaña podía tener un efecto negativo si las personas que veían la publicidad intentaban ingresar al sitio *web* y dificultades tecnológicas como las que se estaban detectando se los impedía.

Pese a insistentes quejas por parte del director y los editores, el grupo de ingeniería no podía entregar una respuesta satisfactoria para los principales problemas detectados: a saber, la extrema lentitud detectada en la respuesta del sitio a las consultas (clics) de los lectores, mientras que en otras oportunidades la página completa presentaba un error general que hacía imposible visualizar el sitio.

La duda era simple: ¿Qué pasaría con una campaña publicitaria que invitara a la gente a visitar un sitio que presentaba problemas como los descritos?

El tema fue discutido y zanjado rápidamente a favor de lanzar la campaña publicitaria de TV. Lo que inclinó la balanza fue uno de los axiomas principales en

los que se basaba, a nivel mundial, el mercado de internet: los usuarios eran los que valorizaban a un sitio web. Al contrario de lo que ocurría en los negocios tradicionales del mundo “real”, las firmas de *venture capitals* en EE.UU. habían generado procedimientos matemáticos, mediante los cuales el precio de mercado de una empresa de internet se establecía a partir del número de usuarios registrados, no de los negocios –ventas de bienes, servicios o publicidad- que la firma tuviera<sup>13</sup>. Por eso, para los ejecutivos de Internet Holdings era crítico aumentar la cantidad de personas que visitaban sus sitios.

En conjunto, Internet Holdings invirtió US\$ 1 millón en la campaña televisiva de sus sitios web Elgolpe.com, Areasalud.com y Areanoticias.com<sup>14</sup>.

El aviso de Areanoticias.com -en el que aparecía un hombre consultando noticias en un *notebook* sentado en un baño público, en un mensaje que buscaba mostrar la ubicuidad del producto que se ofrecía-, salió al aire la segunda semana de marzo de 2000.

Desde el primer día que el *spot* estuvo en el aire los temores del equipo periodístico cobraron realidad: el sistema de servidores que administraba la página comenzó a arrojar errores de una magnitud alarmante, varias veces al día. Esto se tradujo en que, durante esa semana y durante extensos tramos del día, la página no desplegaba. El peak del colapso se produjo cuando los sistemáticos fallos deshabilitaron la página por poco más de 14 horas seguidas.

---

<sup>13</sup> Esta visión de mercado fue instaurada en un paper titulado The Internet Report, escrito en 1996 por Mary Meeker y Chris DePuy para Morgan Stanley, firma en que ambos trabajaban en Nueva York. El documento fue considerado crucial, pues le dio a muchos inversionistas razones legítimas para poner dinero en Internet, pese a que las firmas destinatarias mostraran números rojos. La clave de este análisis era simple: no hay que fijarse en los balances, sino en el tráfico o los usuarios que una firma muestra, porque eso indica la cantidad de mercado que puede llegar a tener en el futuro. Citado en Cassidy, John, Op cit.

<sup>14</sup> Chatlani, Manu. “Se acabó la fiesta”. Revista Qué Pasa, 20 de abril de 2000.

El escenario no podía ser peor: durante la semana de lanzamiento del sitio web, una verdadera catástrofe tecnológica impidió que las personas que vieron el *spot* y que intentaron ingresar al sitio lo logaran. Para peor, fue imposible cuantificar exactamente el número de afectados.

El problema se atribuyó a incapacidad de los equipos computacionales para responder a un incremento significativo en el número de usuarios y a deficiencias en el ancho de banda, todos problemas que podían haberse previsto. La verdad, sin embargo era otra, y sólo sería aclarada del todo más de un año después, por otro equipo de ingenieros: también había importantes deficiencias en la programación de los sitios y en la manera en que éstos interactuaban con las bases de datos (areacontenidos) en las que se almacenaban los documentos, lo que se traducía en demoras notables para desplegar las solicitudes de los visitantes.

Literalmente, fue como si el dinero gastado en publicidad televisiva hubiera sido arrojado a la basura.

La TV, sin embargo, no fue la única alternativa empleada: en conjunto con Prolam, se ideó un pequeño concurso para atraer visitantes: “El gran e-mail”: Se invitaba a los visitantes a registrarse llenando un formulario electrónico, y luego a enviar un e-mail con alguna fotografía, video, sonido o texto que les pareciera gracioso o curioso.

El concurso duró tres semanas, y al ganador de cada etapa se le obsequió una agenda Palm Pilot. Anunciado con costos mucho menores en algunas radioemisoras, “El gran e-mail” se tradujo en varios miles de usuarios registrados y un aumento sustancial de visitantes mientras duró.

Nuevamente, sin embargo, esta segunda estrategia exhibió un fallo: pese a que atraía visitantes, no los fidelizaba: cuando el concurso terminó, los niveles de audiencia volvieron a bajar, si bien no regresaron a los números de visitas previos al lanzamiento de la iniciativa.

Sin embargo, en su conjunto ambos intentos no hicieron gran cosa por cumplir la que en ese momento era la meta suprema del proyecto: aumentar la cantidad de visitantes del portal, que se mantenía estable cerca de los 11 mil diarios.

### **Vivonline.com y Mirecreo.com. O de cómo el modelo de audiencia puso de cabeza a un diario online**

El proyecto Primerapagina.com-Areanoticias.com dio a continuación dos pasos que no tenían nada que ver con el periodismo o con la prensa. Para entenderlos es necesario comprender la realidad de la industria de Internet en ese minuto.

En los primeros días del 2000 se vivía el último semestre de lo que luego se llamó la “burbuja” de Internet. Esto es, la emergencia en EE.UU. y algunos países latinoamericanos de una serie de proyectos –más o menos interesantes-, que después de una vertiginosa etapa de expansión, apoyada por un fuerte gasto publicitario, hacían su ingreso triunfal a la bolsa tecnológica de EE.UU. En ella, sus acciones se vendían por cientos o miles de millones de dólares.

Casos como el de E-bay.com, Elsitio.com, Starmedia.com y otros alimentaron esta creencia, que se comenzaría a derrumbar dentro de poco. Pero

en ese momento, cuando todo parecía ir hacia arriba en el mundo de las puntocom, la consigna parecía ser repetir la increíble experiencia de los amigos Jerry Yang y David Filo, que habían logrado vender en Wall Street su “guía para internet”, más conocida como Yahoo.com. Con apenas 58 empleados y en sólo un día de transacciones, el 12 de abril de 1996 la firma fue valorizada en US\$ 850 millones, dejando en manos de cada uno de sus fundadores US\$ 150 millones en acciones<sup>15</sup>.

Todos esos casos “exitosos” tenían elementos comunes: se habían fomentado audiencias numerosas y habían tenido un comportamiento muy expansivo en lo que a gasto se refiere. El axioma en ese minuto –bajo el cual fue creada Internet Holdings y todos sus sitios web-, era que los potenciales inversionistas pagaban no por un modelo de negocios exitoso, sino por la promesa que, supuestamente, encerraban los visitantes “cautivos” de un sitio web.

La lección, ya se ha dicho, era simple: mientras más visitantes tuviera el sitio, más alto sería su valor y más pagarían por los inversionistas.

En ese contexto se hizo imperativo –reuniones de directorio mediante-, que todos los proyectos de la firma se abocaran a esa tarea de manera prioritaria. Muchas veces sin preguntarse, incluso, si una iniciativa en particular tendría éxito en el mundo “real” de los negocios.

Fue en ese contexto que el diario electrónico decidió aumentar su oferta de contenidos hacia dos vías: ofreciendo un producto segmentado para menores de edad y un sitio de entretenimiento que generara alto impacto público.

El resultado del primer enfoque fue Mirecreo.com, un sitio que imitaba en

---

<sup>15</sup> Cassidy, John. Op. cit.

forma a Areanoticias.com, pero que era administrado por estudiantes secundarios, con la guía de un periodista. A cargo de este proyecto quedó un joven de 15 años llamado Matías Ponce, quien conducía un programa de TV llamado “Ojo con los niños” de Canal 13. Se trataba de un proyecto muy simple, en el cual los jóvenes informaban de temas de su interés, con un enfoque no necesariamente periodístico.

El segundo caso fue mucho más complejo. Por esos días en EE.UU. hacían furor los programas “Big Brother”, “Survivor” y “Temptation Island”, donde los protagonistas eran personas comunes y corrientes que exponían sus vidas a las audiencias masivas. Eran los albores de los reality shows que el 2007 ya son parte de la parrilla programática de la televisión local.

Del otro lado, en el mundo anglosajón llamaba la atención el experimento llevado a cabo en Dallas, Texas, por Mitch Maddox, un ex empleado de UPS que cambió legalmente su nombre a DotComGuy (algo así como “tipopuntocom”), y se encerró en una casa por un año entero, conectado con el resto del mundo sólo a través de Internet. Debía satisfacer todas sus necesidades mediante los servicios de la red, lo que podía ser verificado a través de cámaras que vigilaban en directo su actividad las 24 horas del día y que podían ser accesadas en el sitio web [www.dotcomguy.com](http://www.dotcomguy.com). En enero de 2000 el sitio de Maddox había informado de 20 millones de visitas.

Fue el impacto generado por este proyecto el que llevó a pensar en una experiencia similar, adaptada a la realidad chilena. Luego de que Mujica analizara el tema en conjunto con el directorio, se acordó llevar adelante la iniciativa.

Mientras el holding iniciaba la tarea de encontrar empresas que quisieran

auspiciar el proyecto, el equipo de Areanoticias.com comenzó a sondear distintos candidatos a quienes se les planteó la idea.

Fue este último punto el que más trabajo dio: la realidad es que no había gente dispuesta a enfrentar un encierro tan prolongado (seis meses, entre mayo y diciembre de ese año).

La búsqueda, sin embargo, dio resultados de manera inesperada y en un lugar relativamente cercano: Enrique Piracés, un joven estudiante de periodismo de la Universidad de Chile que había trabajado en sus primeros meses en el equipo del proyecto, se interesó en el plan y se manifestó dispuesto a volverse la versión chilena de DotComGuy.

Tras una negociación que contemplaba subidos “premios” en la medida en que se llegara al final del proyecto, Piracés se entrevistó con uno de los miembros del consejo editorial, Patricio Millas Navarrete, quien dio su aprobación.

Más tarde, una psicóloga lo entrevistó para saber si era compatible con el propósito del proyecto e informó que Piracés no presentaba problemas para emprender la singular aventura.

Mientras, de la mano del gerente de marketing de Internet Holdings, Claudio Fernández, sellaron su auspicio al proyecto Falabella, VTR, Visa y Firstcom, todas empresas interesadas en participar de un proyecto que prometía ofrecer una tribuna ventajosa para probar la plataforma tecnológica de Internet en Chile. Sobre todo en lo que a consumo se refería.

Sólo faltaba un nombre, que fue decidido algunas semanas antes de que el proyecto fuera lanzado: VivOnline.com. En el intertanto, se había arrendado una casa de casi 500 metros cuadrados y con un amplio jardín en el sector de Pedro

de Valdivia Norte, donde se instalaron las conexiones y las cámaras necesarias para que el proyecto pudiera comenzar. Al igual que en DotComGuy, los visitantes podrían seguir las actividades de Piracés gracias a 8 web cams instaladas en la residencia, más una señal de video en vivo.

Con una importante cobertura de prensa, el proyecto fue lanzado el 2 de mayo de 2000. Todos los canales de TV, medios escritos y varias radios llegaron a la cita en la casa donde se encerraría Piracés, para ver la partida del experimento. Ese día, la cantidad de visitantes del proyecto desbordó cualquier expectativa que se hubiera trazado: más de 25 mil personas se conectaron a VivOnline.com, siguiendo el itinerario del nuevo personaje.

En los días que siguieron, Piracés fue entrevistado por medios chilenos y extranjeros: CNN, la televisión alemana, Discovery Channel y El País de España, entre otros, integraron la lista para sorpresa de los creadores de la iniciativa.

La audiencia era altísima y el interés de las personas parecía crecer conforme pasaban los días, mientras los auspiciadores del proyecto se felicitaban por haberle ganado la mano a sus respectivas competencias al sumarse al proyecto.

Todo parecía encaminado al éxito. Sin embargo, VivOnline estaba destinado a convertirse en uno de los fracasos más sonoros de la novísima economía digital en Chile.

### **Nuevo vecinos en el barrio: Elmostrador.cl y Primeralinea.cl**

Mientras los medios tradicionales reforzaban su presencia en Internet, los

primeros días de enero de 2000 también dejaron en claro que Areanoticias.com no sería el único medio exclusivamente digital en el panorama mediático chileno.

Desde finales de 1999 había comenzado a funcionar Elmostrador.cl, un medio electrónico de propiedad de un grupo de inversionistas agrupados en la sociedad anónima La Plaza, y vinculados al bufete de Juan Agustín Figueroa, político radical y ex ministro de Agricultura del gobierno de Patricio Aylwin.

Fundado por un equipo encabezado por el periodista Marcelo Rozas, Elmostrador.cl presentó en sus primeras ediciones la imagen de una suerte de magazine cultural, donde el fuerte era el análisis y la reflexión en torno a la contingencia.

Al corto andar, sin embargo, los dueños del medio, encabezados por el abogado Federico Joannon, presidente del directorio, decidieron darle un giro radical al proyecto, con la incorporación de la periodista Claudia del Solar, ex editora política de los diarios La Tercera y La Hora.

Tras la llegada de Del Solar, se produjo la salida de Rozas y de buena parte del equipo fundador, mientras la nueva jefa del proyecto daba un fuerte vuelco hacia el periodismo “duro”, con mucho énfasis en el golpe noticioso y con una línea editorial marcada por los temas políticos y los derechos humanos.

Se trata de un proceso que alcanzaría su culminación meses después, en agosto, cuando El Mostrador anunció en exclusiva que la Corte de Apelaciones de Santiago había desaforado al senador vitalicio Augusto Pinochet, noticia que causó un enorme interés en Chile y en el extranjero.

Desde la incorporación de Del Solar quedó en claro que El Mostrador se transformaría en un importante actor en el medio.

Meses más tarde, el cuadro de medios exclusivamente digitales se completaría con la llegada al mercado de Primeralinea.cl.

Este último proyecto perteneció a la empresa periodística La Nación S.A., dueña del diario La Nación y del vespertino La Voz.

Primeralinea.cl fue desarrollado por un equipo periodístico encabezado por Juan Pablo Cárdenas, ex director de la revista Análisis y uno de los rostros emblemáticos del periodismo independiente durante la dictadura militar, en su calidad de director de la revista Análisis<sup>16</sup>.

De la mano de Cárdenas, el proyecto optó por una línea informativa relativamente parecida a la de Elmostrador.cl.

A cien días de su salida “al aire”, Primeralinea.cl se vio envuelta en una crisis, cuando Cárdenas fue despedido de su cargo, según él mismo aseguró, por órdenes directas de La Moneda, donde la línea editorial del medio y algunos artículos sobre posibles cambios de gabinete despertaron molestia.

Tras la polémica salida de Cárdenas, la responsabilidad de seguir adelante con el proyecto fue asumida por la editora general Yasna Lewin, quien ocupó el cargo hasta que el sitio fue “asimilado” por el portal de Lancion.cl.

### **Nueva consigna: regionalizarse... y nuevo cambio de nombre**

Los planes de Internet Holdings para incorporar más capital y dar así continuidad al proyecto en general y a cada uno de sus sitios topaban con un diagnóstico elaborado en las esferas más altas de la propia empresa: que la sola

---

<sup>16</sup> Premio Nacional de Periodismo 2005.

presencia en el mercado chileno no hacía atractivo el negocio para inversionistas “de las grandes ligas”.

En consecuencia, los gerentes de cada uno de los proyectos fueron encomendados por sus directorios para abocarse con urgencia a la tarea de incorporar equipos que pudieran hacerse cargo de filiales en Perú, Colombia y Argentina.

La tarea era esa: conseguir un grupo responsable de los proyectos en cada uno de esos países. No, como podría suponerse en el mundo “real” de los negocios, plantear estrategias para instalarse en esos países con posibilidades razonables de sobrevivir en lo financiero y tener éxito en lo periodístico. “Contrata”, era la consigna.

Para el caso de Areanoticias.com, ese mandato coincidió con la puesta en marcha de VivOnline.com, lo que contribuyó a estresar aún más el trabajo del equipo: a la administración del sitio de noticias se habían sumado Mirecreo.com, el proyecto protagonizado por Piracés, y ahora había que comenzar a estudiar de manera acelerada la incorporación de tres nuevos equipos de periodistas.

La búsqueda de candidatos a director no fue simple en ningún sentido: Enrique Mujica debió viajar en varias oportunidades a cada país, para entrevistarse con potenciales candidatos a director, encuentros a los que siguió la más compleja tarea de buscar referencias para cada nombre que se presentaba.

Después de dos meses de búsqueda, a fines de mayo se logró encontrar a los tres candidatos. En todos los casos, se trataba de destacados periodistas con una importante trayectoria en cada uno de sus países.

En el caso de Perú, el elegido fue César Lengua, en ese momento editor metropolitano del diario El Comercio de Lima. El director del proyecto para Colombia fue Héctor Hernández, a la sazón jefe de servicios informativos de radio Caracol y ganador en varias oportunidades del premio al mejor periodista económico de ese país.

En Argentina el director designado fue José Vales, periodista que había hecho gran parte de su carrera trabajando en medios europeos y que en Argentina trabajaba como corresponsal del diario mexicano Reforma y de varias agencias informativas. En abril de 2001, Vales ganó el premio de Periodismo Ortega y Gasset, el más importante en lengua española, entregado en España por el rey Juan Carlos, a raíz de su investigación que permitió ubicar en México al violador de los derechos humanos Ricardo Miguel Cavallo, sindicado como responsable de 228 desapariciones y 128 secuestros.

Tras la selección de los directores –que de inmediato comenzaron a reunir a sus propios equipos-, partió un proceso igual de complejo: capacitar a tres grupos en países distintos sobre el uso de HTML y el areacontenidos. Realizar dicho proceso, por lo menos en sus fundamentos, era impensable a la distancia, ya fuera por teléfono, correo electrónico o por algún sistema de mensajería en tiempo real.

Por lo mismo, se acordó invitar a Santiago a cada uno de los directores para realizar una sesión de capacitación de tres días, con el propósito de explicarles la lógica del proceso en términos generales.

Tras esa sesión, que además sirvió para aproximar criterios editoriales y discutir el futuro del proyecto, se acordó enviar a los tres países a un integrante del equipo para realizar sesiones similares de capacitación con los periodistas.

Tales encuentros se realizaron entre la última semana de julio y la primera de agosto de 2000. Sin embargo, no fueron considerados suficientes, por lo cual una persona del equipo fue designada de manera permanente durante las semanas siguientes para actuar como enlace desde Santiago para responder a las consultas generadas desde cualquiera de las filiales.

En paralelo a la resolución de sus dudas, los equipos desarrollaban una acelerada marcha blanca, que culminó el 27 de agosto, cuando los sitios respectivos estuvieron “al aire”.

La regionalización de Areanoticias.com tuvo una víctima inesperada: el propio nombre del proyecto. El directorio del proyecto hizo una mala evaluación del nombre Areanoticias.com, y estimó que Primerapagina.com, con el cual se había inaugurado el proyecto, remitía más a la idea de medio de comunicación que se quería transmitir.

### **Una cuestión de imagen**

Ante los reiterados problemas asociados al diseño del sitio por parte de los profesionales de que disponía Internet Holdings, Enrique Mujica había decidido prescindir de los servicios del personal del holding y contrató a Carlos Salvo, de larga trayectoria en El Mercurio y quien había sido uno de los artífices de la fuerte apuesta gráfica de la primera etapa del diario El Metropolitano.

Para integrarse al proyecto, Salvo había dejado su trabajo en Las Últimas Noticias, medio que había rediseñado y cuya propuesta es la que actualmente circula en el matutino de la cadena El Mercurio.

Salvo había comenzado a estudiar el fenómeno Internet desde 1996 y estaba al tanto de las tendencias en diseño de medios digitales, así como de las tecnologías disponibles. En ese momento, y aunque los cambios no podían ser todo lo profundos que él quería, Salvo elaboró una nueva identidad para el sitio: eliminó al máximo los dibujos e ilustraciones y optó por las tipografías para destacar aquello que hiciera falta, al mismo tiempo que variaba la paleta de colores hacia todos los grises y azules que, desde su perspectiva, remitían a la seriedad que un medio de comunicación busca transmitir. Asimismo, elaboró un nuevo logotipo para Primerapagina.com.



Como resultado, el 27 de agosto el proyecto no sólo mostraba tres nuevas filiales a sus lectores: también exhibía una identidad distinta.

El logotipo que mostraba Primerapagina.com en agosto de 2000.

Previsiblemente, se sucedió una seguidilla de correos electrónicos de parte de lectores que pedían explicaciones por el nuevo nombre del medio: el tercero en menos de un año.



### La llegada de Carlos Slim

Abril de 2000 vio a Santiago convertido en sede de la realización de un singular encuentro de ideas en torno a la nueva realidad de la economía y la

sociedad: “El club de los emprendedores”, organizado por el empresario y hoy senador PPD Fernando Flores, y que contaba con la participación de destacados hombres públicos del mundo hispanoparlante, entre los que destacaban el ex jefe de gobierno Español Felipe González y el empresario mexicano Carlos Slim.

Dueño de la gigantesca Telmex, la principal empresa de telefonía azteca, Slim era considerado el latinoamericano más rico<sup>17</sup>. Conocida de sobra era su fiera estrategia para impedir que Telefónica España se hiciera un porcentaje del mercado mexicano y su sociedad “50 y 50” con Bill Gates, el magnate de Microsoft, en la creación de portal T1.

Durante la breve estancia de Slim en Santiago, fue contactado por Carlos Cartoni a través de un conocido común. Cartoni le habló del proyecto de Internet Holdings, de los sitios que ya estaban al aire y del entonces naciente plan de regionalización.

El domingo siguiente, 16 de abril, la víspera del regreso de Slim a México, los jefes de cada proyecto fueron contactados y citados a la sede de la empresa, sin explicar mayores razones. Dentro de una de las salas de reuniones los esperaba Slim.

El experimentado empresario sometió a un breve interrogatorio a cada gerente de sitio. Sobre todo, insistió en saber cuál era la “brújula” que guiaba a cada iniciativa.

---

<sup>17</sup> La revista Forbes de ese año estimaba su patrimonio personal en US\$7 mil millones. Citado en ENGLISH, Jorge, “Los pasos de Slim en Chile”. Revista Qué pasa, 22 de julio de 2000.

No habló mucho, pero escuchó con atención lo que tenían que decirle. Cerca de dos horas después, se despidió de los presentes y les deseó suerte en sus respectivos proyectos.

El encuentro no se tradujo en nada concreto en lo inmediato, pero meses después, en silencio, los representantes del grupo Slim comenzaron a sostener reuniones con los gerentes de Internet Holdings.

Con el proceso de regionalización casi terminado, el anuncio se hizo público hacia fines de agosto: Slim entraba a la propiedad del holding.

El acuerdo era millonario, para la escala del negocio de Internet en Chile: Slim invertía en el proyecto US\$14 millones, y de paso Internet Holdings S.A. se transformaba en la primera empresa del rubro en Latinoamérica en la que el magnate mexicano hacía una inversión.

Merced a su apuesta, el mexicano se hizo con el 40% de la propiedad de la compañía y pasó a ser su accionista mayoritario. Asimismo, designó en el directorio de la empresa a Andrés Vásquez y Jaime Domenech, dos ejecutivos de su confianza.

Al interior de la compañía la noticia causó expectación y también un suspiro de alivio: la llegada del millonario mexicano significaba dotar de fuertes espaldas financieras a la firma, lo que garantizaba su continuidad en el mediano plazo, en momentos en que la industria de Internet comenzaba a ser golpeada por el fin de una época marcada por ilusiones y ambiciones irreales y cuando la crisis económica se resistía a dejar Chile.

Los sucesos en Estados Unidos precisamente en esos días no pueden dejar de revisarse para entender lo que estaba ocurriendo en ese momento. En la

práctica, el otrora promisorio mundo de las IPO's simplemente se había congelado, a medida que la "burbuja" de internet comenzaba a desinflarse y los inversionistas se encontraban con la realidad de que muchas empresas en Internet simplemente eran incapaces de generar las prometidas utilidades. Precisamente la semana previa a la cita de Slim con los ejecutivos de Internet holdings, empresas como Altavista.com y Yupi.com –un portal de búsqueda en español-, habían anunciado que pospondrían su salida a la bolsa ante el negativo escenario. Mientras, otras firmas online veían desplomarse en cuestión de días su valor: por ejemplo, el portal de contenidos médicos drkoop.com, cuyas acciones pasaron en pocos días de cotizarse a US\$ 42 la acción a sólo US\$ 2<sup>18</sup>. Las quiebras estaban a la orden del día.

La sensación de desánimo en la otrora "nueva frontera" de la economía digital fue descrita por un columnista de manera sarcástica: "La sabiduría convencional del año pasado era 'construye (tu sitio) y déjalos que vengan'. ¿Y este año? 'Todos vamos a morir'"<sup>19</sup>. Con ese estado de cosas, era impensable una salida a la bolsa de EE.UU. como se había planeado. De ahí la importancia para Internet Holdings de obtener recursos rápido que le permitieran seguir a flote. Por eso la llegada de Slim provocó un suspiro de alivio. Los recién reclutados equipos en el extranjero leyeron la noticia como una buena señal, que les indicaba la solidez de su nueva casa laboral.

En lo estrictamente interno, los grupos de gerentes de la compañía esperaban que el fuerte cambio en la propiedad se tradujera en una cultura

---

<sup>18</sup> "After the gold rush". The Economist, 20 de abril de 2000.

<sup>19</sup> SUROWIECKI, James. "Can Contentville compete?". En The Newyorker, 24 de julio de 2000.

empresarial y estratégica más acorde con los momentos que estaba viviendo la industria.

La llegada de Carlos Slim a Internet Holdings marcó el punto más alto, tanto anímico como empresarial, en la recién creada empresa. Sin embargo, como en muchos otros casos en la era digital, la historia demostraría que las cosas podrían ponerse mucho peores. Y, de hecho, así fue.

## **Parte III**

### **Nuevo jefe, nuevas reglas**

Agosto de 2000 no sólo marcó un cambio importante en la propiedad de la empresa. También fue el minuto en que, dada la escala que estaban alcanzando las operaciones, se decidió dar un fuerte giro en cuanto a la gestión de los sitios web.

Fue en ese contexto que se informó a los gerentes que desde ese minuto en adelante cada sitio web –o microempresa-, sería más independiente para administrar sus estrategias, con un directorio más activo en ese sentido.

Ningún hombre del grupo Slim se integró al directorio de Primerapagina.com, que quedó conformado por Raúl Alcaíno, William Philips –gerente general de Mega y, por ende, el hombre de Ricardo Claro en la empresa-, Patricio Millas Navarrete y José Patricio Daire.

A la cabeza del directorio quedó Alcaíno, ingeniero de profesión, y quien de inmediato solicitó información completa de flujos de cajas, planes futuros y negocios cerrados.

Esa medida de Alcaíno fue el primer aterrizaje en la economía “real” que enfrentaba Primerapagina.com, que hasta ese momento se había desarrollado en una dinámica de crecimiento, sin cuestionar qué tan sostenible era en el largo plazo tomando en cuenta la realidad del mercado (en un patrón que, dicho sea de paso, había sido fomentado desde la gerencia del holding).

Tras analizar las cifras, Alcaíno comenzó a ejercer una constante presión por reducir los gastos, argumentando que los ingresos de la firma no justificaban el tamaño del equipo combinado de los cuatro países.

Alcaíno también puso el acento en el progreso del proyecto VivOnline.com, y aseguró que éste se encontraba desperfilado, poco actualizado en sus contenidos y con bajísima audiencia.

Los argumentos del nuevo presidente del diario electrónico fueron planteados a mediados de septiembre. Casi dos meses después, su idea del futuro de la empresa comenzaría a traducirse en hechos concretos.

### **VivOnline.com: un publicitado y abrupto final**

Las cosas en el proyecto VivOnline.com habían marchado bien apenas un par de semanas, cuando la iniciativa de “retar a Internet” fue lanzada en medio de la expectación de la prensa.

Cuando no habían pasado más de diez días, era patente que la actualización de contenidos en la página web se encontraba muy por debajo de lo esperado.

Entre otras razones, la causa se encontraba en la nutrida agenda de entrevistas y actividades que Enrique Piracés desarrollaba diariamente. Los primeros días, simplemente no tenía tiempo de sentarse ante el computador para escribir sus experiencias con el real estado de la red en nuestro país, uno de los aspectos centrales del proyecto.

Este problema fue identificado tempranamente, y de común acuerdo con Piracés se decidió incorporar en calidad de “ghost writer” a una periodista para que le ayudara con la elaboración de crónicas y artículos sobre sus actividades.

Otro de los puntos que comenzaron a generar conflictos casi desde el primer minuto fue la relación con los auspiciadores del proyecto. Con todos ellos se había acordado que sus marcas tuvieran “presencia” dentro de la casa ocupada por VivOnline.com, y en las actividades que se desarrollaran. En la nebulosa habían quedado otras formas de promoción, que justamente fueron la fuente de varios conflictos.

Así, por ejemplo, se produjo un serio impasse con Falabella, cuando los encargados de la firma explicaron que pretendían usar la imagen de Piracés en sus tiendas para promocionar sus servicios en Internet. Parte del proyecto implicaba tomar fotografías al joven, que serían desplegadas en sus locales e, incluso, en un catálogo.

Piracés se negó rotundamente a participar en la sesión fotográfica, argumentando que ello no estaba dentro de sus obligaciones, lo que despertó molestia en la cadena de multitiendas, que financiaba parte de los costos operativos del proyecto.

Casos como éste no fueron numerosos, pero sí bastaron para dar tirantez a la relación con varias de las firmas que auspiciaban la iniciativa.

Otra vertiente de conflictos vino a raíz de la distinción entre actividades “del proyecto” y “privadas” de Enrique Piracés. En lo medular, esto se redujo al tema de quién pagaba –si el periodista o la empresa-, los gastos que implicaban invitar

a comer a amigos del protagonista del proyecto en horas en que no se desarrollaban eventos “oficiales”.

De fondo, en todo caso, estaba presente un dilema referido al perfil que la iniciativa debía tener: mientras desde el holding se estimaba que el proyecto era netamente comercial, y que por ello se justificaba realizar una serie de actividades de promoción de productos y servicios de los auspiciadores y del propio holding, Piracés planteaba que debía buscarse un camino más emparejado con la difusión de actividades artístico-culturales y entregar información respecto de la naturaleza de Internet y sus posibilidades.

Este último aspecto tuvo su encarnación en un severo conflicto que el joven tuvo con el productor del proyecto, quien era el encargado de proponer actividades e invitados. Tan fuerte fue el quiebre –motivado por la eventual visita del aspirante a cantante René de la Vega, una extraña celebridad que apareció el 2000-, que ambos no se volvieron a dirigir la palabra.

Lo político jugó un rol importante en distanciar a las cabezas del holding de Piracés. Antes de empezar el proyecto éste había dejado en claro que era una persona de pensamiento de izquierda –había estado exiliado con sus padres en México durante la dictadura militar-, sin que nadie de la empresa expresara reparos al hecho.

Sin embargo, la publicación por parte de Piracés de algunos textos con contenido político despertó molestia e ira entre algunos directores de la compañía. Fue el caso, por ejemplo, de una visita que realizaron los integrantes del movimiento “La Funa”, formado por estudiantes universitarios que durante el 2000 denunciaron públicamente en sus casas y lugares de trabajo a presuntos ex

torturadores durante el régimen de Pinochet. La presentación de la visita escrita por Piracés (“me vinieron a ver mis hermanos de La Funa”, fue una de las frases que sacó ronchas, amén de una petición de “juicio y castigo”), despertó inmediatas quejas de varios directores, que plantearon que el proyecto estaba siendo usado con “fines políticos”. El movimiento “La Funa” despertaba profundo rechazo en algunos directores de la firma, pues en octubre sus integrantes habían realizado una manifestación contra Ricardo Claro, uno de los accionistas de Internet Holdings y cuyos representantes en el directorio se encargaban de recordar esa situación.

Este punto fue enérgicamente rechazado por el equipo de Primerapagina.com. Sin embargo, dentro del equipo también había cierta molestia con Piracés por el hecho: la visita de los integrantes de “La Funa” estaba en la pauta de actividades de la semana, pero el joven había anunciado que haría una entrevista al colectivo, e incluso había solicitado que los reporteros del equipo le enviaran preguntas para hacerles. Sin embargo, no fueron usadas y el texto que finalmente se publicó era un documento de cerca de seis párrafos en el tono de los enunciados descritos.

Haciéndose eco de estos temas, Raúl Alcaíno comenzó a plantear fuertes críticas y cuestionamientos a la iniciativa. Para el presidente de la compañía, el proyecto no tenía ningún futuro, generaba problemas comerciales con potenciales socios de negocios y era un “ruido” molesto para el funcionamiento de Primerapagina.com.

No fue todo: otros directores de la firma extendieron su molestia hacia el equipo periodístico, planteando que había “simpatía” hacia las posturas de

Piracés. Uno de ellos, incluso, planteó la necesidad de identificar a simpatizantes de izquierda; si bien su idea –materializada en un correo electrónico enviado a Enrique Mujica- no tuvo eco en el resto de sus pares<sup>20</sup>.

Lejos de disminuir, la presión desde la empresa sobre el proyecto siguió aumentando. Incluso, en algún momento se barajó seriamente la posibilidad de incorporar una protagonista femenina que acompañara a Piracés la última etapa de la iniciativa o que simplemente lo reemplazara ante los visitantes del sitio. Todo, buscando que la atención pública volviera a recaer sobre la iniciativa, cuyos niveles de audiencia habían caído de manera dramática: apenas unos cientos de personas ingresaban diariamente al sitio web.

El punto culminante llegó hacia mediados de octubre y alcanzó un rápido final el 1 de noviembre, cuando se ordenó el cierre del proyecto, decisión a la cual se oponía la dirección de Primerapagina.com, por considerarla nociva en términos de imagen y porque el final de la aventura de Piracés de todas formas ya se encontraba próximo.

Sin embargo, el plan de cierre se ejecutó, y la consecuencia inmediata fue una larga fila de periodistas, móviles de TV y reporteros de radioemisoras parados en la entrada de la casa que albergaba a Piracés, pidiendo una explicación.

Al contrario de cuando VivOnline.com partió, los jefes del holding guardaron riguroso silencio sobre el tema. Piracés, agobiado y molesto, abandonó la casa por una puerta trasera a bordo de un taxi y buscó refugio en la casa de amigos.

Al día siguiente, el programa matinal de TVN<sup>21</sup> fue escenario de una áspera crítica contra la empresa por parte de los conductores del *show*, Margot Kahl y

---

<sup>20</sup> Dos ex ejecutivos de la firma confirmaron este episodio (N. del A).

Jorge Hevia, quienes hicieron ver su molestia por el uso “publicitario” dado a la partida del proyecto y la poca disposición para dar explicaciones públicas por parte de la compañía tras el cierre.

En estricto rigor, en todo caso, explicaciones hubo: en una breve entrevista con radio “Cooperativa”, a esa misma hora Alcaíno resumía el problema: “todo esto salía muy caro”.

Como coletazo, el cierre trajo un severo conflicto con todos los auspiciadores de VivOnline.com, que no habían sido notificados del cierre, y que sintieron que sus marcas se veían involucradas en un fracaso que, más encima, había despertado sarcásticos comentarios en algunos medios de prensa, mientras otros citaban “versiones que apuntaban a un castigo por el pensamiento ‘subversivo’ de su ocupante”<sup>22</sup>.

El caso incluso mereció comentarios en el ámbito académico, donde también se planteó que, más allá de las razones económicas argumentadas por la firma, “la cancelación del proyecto se debió a los vínculos de Piracés con Chileradio y a la difusión que esta emisora virtual hace de las actividades de la Comisión Funa, organización de denuncia pública de ex agentes represivos y personalidades vinculadas a violaciones de los derechos humanos. Como se sabe, en octubre de 2000 fue ‘funado’ el empresario Ricardo Claro, uno de los principales accionistas de Ilatin Holdings”<sup>23</sup>.

---

<sup>21</sup> “Buenos días a todos”, el programa matinal de TVN que se inicia cada mañana a las 8.00 y que mantenido desde comienzos de los años 90 el liderazgo en el rating en ese segmento.

<sup>22</sup> CHATLANI, Manu. “Area de cambios”. En revista Qué pasa, 11 de noviembre de 2000.

<sup>23</sup> GONZALEZ, Gustavo. “La transición virtual”. En revista Comunicación y medios, Instituto de la Comunicación e imagen, Universidad de Chile. Año 12, N°12, noviembre de 2000.

Mientras, los visitantes que intentaban ingresar al sitio web del proyecto de Piracés recibían un confuso mensaje que no dejaba en claro que era el fin de la iniciativa y que, incluso, podía interpretarse como “dificultades técnicas”.

## **Lluvia sobre mojado**

La rapidez con la que el proceso de regionalización se había implementado hizo sentir bien pronto sus consecuencias.

No habían pasado ni siquiera tres meses desde la puesta en marcha de las distintas filiales cuando el directorio comenzó a pedir en forma urgente una reducción de gastos. Mientras, desde el holding se anunciaba que las partidas presupuestarias sólo serían aprobadas tras analizar planes de negocio con perspectivas.

La consecuencia de esa visión sobre el estado de cosas en el proyecto sólo podía ser una: a mediados de noviembre se pidió a las cuatro filiales estudiar una reducción de la planta, con el fin de minimizar las pérdidas del proyecto.

La noticia causó desconcierto en los equipos de Argentina, Colombia y Perú. Se habían sumado a la empresa pocos meses antes, y el sorpresivo “ajuste de cinturón” les resultó incomprensible, según lo hicieron ver los tres directores por separado. Sobre todo luego de la incorporación de Slim al proyecto.

La decisión, sin embargo, estaba tomada y sólo quedaba ejecutarla.

Los primeros días de diciembre varios periodistas fueron notificados de sus despidos: cinco en el proyecto de Chile, y otros tantos en Perú y Colombia.

El caso de Argentina merece, en todo caso, una mención especial. Los costos de operar en un país donde la moneda nacional estaba en paridad con el dólar y donde la crisis económica golpeaba con una dureza insospechada –la historia demostraría que su impacto sería infinitamente peor-, llevó al directorio a tomar una decisión radical: fue despedida casi la totalidad del equipo. Sólo conservaron su puesto el director, José Vales, y un periodista, que aceptaron quedarse en el entendido de que el “apuro” se extendería por algunos meses, mientras se abría la puerta a nuevas fuentes de financiamiento, ya fuera vía incorporación de accionistas o nuevos negocios.

En forma paralela, en Santiago se abría una arista igual de conflictiva. Los directores de la empresa sentían que el medio no marcaba agenda periodística, frente al efecto que provocaban algunas informaciones publicadas por Elmostrador.cl. Ese diagnóstico, planteado en varias oportunidades a Enrique Mujica, llevó a que los directores convocaran a una reunión con todo el equipo periodístico, que tuvo lugar una tarde a mediados de octubre, en la casa en que funcionaba el proyecto VivoOnline. Enrique Piracés también estuvo presente.

Durante la cita, a la que acudieron Alcaíno, Alvaro Fischer, William Philips –representante del grupo Claro en el directorio- y Patricio Millas Navarrete, los inversionistas le pidieron a los periodistas que se presentaran, que explicaran cuál era su función específica en el equipo, y luego pasaron al ataque: en resumen, no les gustaba el resultado final.

Philips, en especial, fue crítico. Desde su perspectiva, el proyecto no tenía un objetivo claro y eso contribuía a que no aumentaran significativamente los niveles de audiencia.

La mayoría de los periodistas optó por no hacer uso de la palabra, y la cita derivó en un diálogo entre los directores y los editores del proyecto, que defendieron el proyecto. Nadie alzó el tono de su voz y el diálogo fue amable, pero quedó claro que las dos posturas no coincidían.

Tras poco más de una hora y media, y en medio de afirmaciones de ambos lados sobre “seguir trabajando”, la cita se dio por cerrada.

Así, el 2000 se aprestaba a terminar de manera poco auspiciosa: al enorme costo en términos de imagen del cierre de VivOnline.com se sumaba la explicitación por parte de los propietarios de que existía una mala evaluación del proyecto y la incertidumbre provocada por los despidos.

### **En venta, pero sin compradores**

Tal vez la señal más preocupante sobre el futuro de Primerapagina.com y del resto de los sitios web de Internet Holdings ocurrió a comienzos de noviembre. El lugar fue el auditorio del edificio del Consorcio Nacional de Seguros, ubicado en avenida El Bosque Sur.

Allí fueron invitados, con varias semanas de anticipación, los representantes de diversos fondos de inversión de Latinoamérica, para escuchar la primera exposición pública de los gerentes de cada sitio de la compañía sobre el futuro de éstos y sus posibilidades de generar utilidades en el mediano plazo, en el contexto de la nueva realidad que afectaba a la otrora pujante industria de Internet. La meta: conseguir inversionistas.

El evento había sido planeado con cuidado por el holding. A cada sitio web se le había exigido la preparación de rigurosos y completos informes de gestión y proyecciones.

Tanta era la importancia asignada al hecho que, incluso, se había contratado una consultora para que asesorara a los gerentes en su desempeño ante audiencias numerosas, además de darles nociones sobre impostación de voz y enseñarles algunos recursos para mantener la atención de sus oyentes.

El día señalado, en todo caso, deparaba una ingrata sorpresa para los organizadores: a la hora en que debían iniciarse las exposiciones, menos de un tercio de los invitados asistió.

El público estaba integrado por varios directores de la propia firma, que miraban con nerviosismo e impaciencia lo que ocurría.

Tras la jornada, que consumió una intensa mañana y parte de la tarde, los gerentes de sitio regresaron a las oficinas del holding con una molesta sensación en el estómago: el largo trabajo que habían desplegado las últimas semanas no parecía haber llegado a destino.

Era cierto: ni un solo negocio ni incorporación de capitales se cerró tras el encuentro, que a la larga se transformó en la prueba más patente y clara de complicado estado de cosas reinante para las empresas del mundo digital.

### **La opción CNN: el misterio de una negociación fallida**

La posibilidad de incorporar capital o nuevos socios era uno de los imperativos que rondaban el proyecto Primerapagina.com de manera urgente. Y

pese a que el encuentro del edificio del Consorcio había fracasado, la firma manejó una opción muy seria de llegar a hacer negocios con un actor de primer nivel a nivel mundial en el mundo de los medios digitales: la cadena CNN.

Nuevamente gracias a los oficios de Carlos Cartoni –a la sazón presidente de Internet Holdings-, se tomó contacto con la filial en español del sitio web de la compañía de comunicaciones, que en ese minuto se encontraba explorando la posibilidad de crear pequeñas filiales en algunos países de Latinoamérica.

En ese contexto, un medio con presencia en cuatro países como Primerapagina.com, parecía una opción interesante para la enorme compañía norteamericana.

La posibilidad de hacer negocios estaba limitada por una barrera que antes debía ser franqueada: el departamento de contenidos de CNN.com en español debía realizar una evaluación del producto que Primerapagina.com ofrecía.

Tras una serie de conferencias telefónicas con la dirección periodística del proyecto, se acordó que CNN haría un monitoreo constante de la calidad informativa del proyecto durante un mes. Cualquier negociación posterior estaba supeditada a que esa evaluación fuera positiva.

Un mes después, la gente de CNN tomó contacto con la gerencia de Primerapagina.com para informar del resultado: le habían dado el visto bueno al proyecto.

La noticia fue recibida con satisfacción dentro de la empresa, que por esos días pasaba difíciles momentos.

En ese instante, el holding decidió marginar a la gerencia de Primerapagina.com de las negociaciones y éstas fueron asumidas por Cartoni y

Patricio Millas Ovalle, quien ahora se desempeñaba como vicepresidente de la compañía.

Ambos viajaron a la sede de CNN en Atlanta, invitados a sostener varios encuentros para discutir las características que podría tomar el acuerdo en carpeta.

Tras esa cita, los contactos con CNN se interrumpieron de manera sorpresiva y el tema no volvió a tocarse más. Sin embargo, algunas versiones oficiosas señalaron que el punto de ruptura estuvo en el precio solicitado por el holding para la concretar el trato y porque la firma norteamericana quería darse un plazo algo mayor para ejecutar el negocio, en circunstancias que los representantes chilenos planteaban fechas más urgentes.

## Parte IV

### Fusión o muerte

La dura realidad de los últimos meses de 2000 y la creciente reticencia de la dirección del holding para asignar montos presupuestarios a Primerapagina.com comenzó a plantear de manera urgente la necesidad de buscar alternativas más “creativas” para asegurar la continuidad del proyecto.

Las alternativas eran igual de complejas para el resto de los sitios del holding, que habían visto sus presupuestos recortados y también habían debido emprender la senda de reducciones de personal entre los equipos recientemente contratados en las filiales de Argentina, Perú y Colombia.

Dilemas que también padecía el único otro sitio web de Internet Holdings dedicado exclusivamente a la entrega de contenidos: Areafinanzas.com. Dirigido por el ingeniero civil industrial Francisco García Huidobro y bajo la edición general del periodista Matías Sánchez, el sitio se había transformado en una alternativa de información financiera, que día a día convocaba a varios miles de lectores.

Sin embargo, la situación que atravesaba era la misma: el directorio del holding estimaba que sus gastos operativos eran demasiado altos y había exigido severos recortes.

García Huidobro y Mujica habían discutido los problemas comunes más de una vez.

Ambas empresas habían sido afectadas, asimismo, por las deficiencias tecnológicas descritas para responder adecuadamente a los visitantes. Sobre este punto, Areafinanzas.com había optado por una suerte de “camino propio”, contratando a dos programadores de forma independiente, que se dedicaron durante casi un mes a diagnosticar los problemas detectados y definir las soluciones.

Eventualmente, al principio sin una idea manifiesta al respecto, García Huidobro y Mujica comenzaron a analizar la situación de las dos empresas, más que nada para estudiar qué sinergias podían darse entre ambas y ayudar a bajar así los costos de cada una.

El análisis terminó apuntando en un sentido muy claro: los dos gerentes se convencieron de que una fusión de ambas empresas podría responder a muchos problemas comunes, amén de potenciar a ambos proyectos con la oferta noticiosa común.

Pero materializar la decisión era un asunto completamente aparte. Por eso, en sigilo, García Huidobro y Mujica acordaron plantear el tema a sus respectivos presidentes de directorio, Raúl Alcaíno y Sergio Undurraga, empresario y socio fundador del fondo de inversiones Moneda Asset, que mantenía un pequeño porcentaje de la propiedad del holding (sólo tenía presencia en el directorio de este sitio de noticias financieras y no en el holding).

También de común acuerdo –y a la luz de experiencias anteriores-, se decidió inicialmente no informar nada al holding, por temor a que una intervención por parte de la gerencia desviara el propósito del proyecto.

Tras plantear el tema a Alcaíno y Undurraga, Mujica y García Huidobro recibieron luz verde para elaborar una propuesta, tarea a que se abocaron a contar de la segunda quincena de marzo y la primera de abril.

En el intertanto, y a medida que la idea tomaba cuerpo, se planteó el tema a Carlos Alberto Cartoni, quien tras pensarlo algunos días respaldó la iniciativa.

A saber, el proyecto de fusión entre ambas empresas se estructuraba sobre los siguientes aspectos:

- Reducir la estructura de costos de ambas empresas, eliminando gastos superfluos y, sobre todo, unificando una serie de cargos fijos que ambas cubrían por separado.

- Generar una oferta informativa común que resultara más atractiva para potenciales compradores de contenido.

- En la misma línea, definir claramente el eje de negocios de la compañía resultante de la fusión por la venta de contenidos.

- Generar una plataforma tecnológica de punta, orientada a entregar de manera fácil y rápida el servicio de contenidos a los clientes que se fueran contratando.

- Rediseñar completamente el nuevo sitio, de manera que integrara de manera adecuada los contenidos y de acuerdo con estándares competitivos con el resto de los medios de comunicación online nacionales.

En vista de que se trataría de una movida estratégica y “a fondo” de ambos proyectos, se dio un plazo de trabajo de tres meses para planificar y ejecutar la

partida del nuevo sitio web en Chile, y después desarrollar en plazos menores la puesta en marcha en Perú y Colombia. El caso de Argentina quedó en suspenso, dada la precariedad de condiciones en que trabajaba el equipo allí.

### **Primera víctima: el nombre**

La planificación del lanzamiento del nuevo sitio puso sobre la palestra la cuestión del nombre del nuevo proyecto.

Areafinanzas.com se descartó de plano, ya que remitía directamente a sólo una de las áreas informativas del sitio. Se evaluó mantener la marca Primerapagina.com, opción que habría prevalecido, de no ser porque se abrió una inusitada posibilidad.

Como parte de su estrategia de lanzamiento, Internet Holdings había creado una suerte de “paraguas” de identidad, que permitía relacionar a todos los sitios web de la compañía: Elarea.com. De esta forma, cualquier anuncio publicitario de páginas web de la compañía incluía la frase “otro sitio Elarea.com”.

Fuera de este aspecto eminentemente publicitario, el sitio no había tenido mayor destino y había pasado por varios proyectos que nunca llegaron a cuajar del todo. Incluso hubo la pretensión de llegar a convertirse en un portal, aunque sin los recursos con los que contaban firmas como Terra, UOL o Starmedia. En el caso de Elarea.com, su gerente de entonces, Luis Jiménez, había optado por un esquema de incorporar pequeños sitios independientes sobre temas específicos, con la promesa de repartirse las eventuales ganancias publicitarias, iniciativa que no prosperó.

Sin embargo, el hecho es que con los avisos publicitarios se había hecho una fuerte generación de marca, que había quedado sin destino al reducirse Elarea.com, hacia abril de 2000, a su mínima expresión.

Ese hecho llevó a las cabezas de Primerapagina.com y Areafinanzas.com a plantear la idea de aprovechar ese paraguas a los directivos de Internet Holdings. Pese a que la idea no fue acogida de buenas a primeras, tras un intenso debate se consiguió que el directorio aceptara la propuesta: el sitio resultante de la fusión vería la luz como Elarea.com.

Una permanente piedra en el zapato que habían enfrentado por separado tanto Areafinanzas.com como Primerapagina.com fue la deficiente calidad del servicio de diseño entregada por el personal que el holding había contratado en su creación, una visión que había derivado en la llegada de Carlos Salvo a la empresa.

Al diseñador le tomó cerca de un mes generar la nueva cara que tendría el sitio, que fue aprobado de inmediato tanto por la jefatura del nuevo medio como por los directorios respectivos.

# Diseño de Elarea.com

Usado desde junio de 2001

HOME ACTUALIDAD FINANZAS DEPORTES TIEMPO LIBRE VIAJES CONEXIÓN A INTERNET

**elarea.com** March 13 - 20, 2002 in Hannover, Germany

**Servicios**

**Conexión Internet**

Cartas @elarea.com

Estadísticas de Fútbol

Mi Area.com

Mi Juego de la Bolsa

Mi Portfolio

Newsletter Señales

Inscribe TU Dominio

Mi E-mail

**Actualidad**

Política

Nacional

Mundo

Entrevistas

Reportajes

Columnistas

**Finanzas**

Mercados

Ideas

Negocios

Economía

Cifras Económicas

**Deportes**

Fútbol

Tenis

Otros Deportes

Mauricio Israeli

Todos las Noticias

**Tiempo Libre**

Cine

Libros

Música

Televisión

Viajes

Vinos

Guía del Jueves

Guía fin de Semana

**Nosotros**

Escritorbanos

Venta de Publicidad

Venta de Contenidos

Quiénes Somos

**Santiago 11/3/2002 03:58 hrs Chile** - Colombia - Perú

**Izurieta se despide pidiendo dar vuelta la página**

Tras cuatro años a cargo de la institución, el comandante en jefe del Ejército se despidió con un emotivo discurso y entregó el mando al general Juan Emilio Cheyre.

**Argentina frente al fantasma de la anarquía**

Gobierno trasandino hizo un urgente pedido de ayuda a la comunidad financiera internacional para evitar que la débil economía termine desestabilizando a la administración de Duhalde.

**ACTUALIDAD ÚLTIMA HORA | 03:58**

**Universidad de Chile ganó a Huachipato**

- Blair niega que EE.UU. pidió ayuda para bombardear Irak
- Subsecretario de Salud: atención está cubierta pese a paro
- River se quedó con superclásico argentino.
- Manifestantes interrumpen acto de Gobierno en Concepción
- Palentino le ganó al campeón en La Cisterna

**FINANZAS**

**PIB de EEUU creció 1,4% en el último trimestre del 2001**

La cifra corregida resultó ser más alta de la que esperaba el mercado, la que se situaba en 0,9 por ciento. Para este año la FED espera un crecimiento entre 2,5 por ciento y 3 por ciento.

**Duhalde y gobernadores ¿quién dobla la mano?**

Ahora las provincias argentinas exigieron al gobierno el pago de una deuda por 600 millones de dólares a cambio de firmar un pacto que los obligue a recortar sus gastos.

**Beneficios de Agbar caen 17% el 2001**

Estos resultados están lejos de las previsiones del grupo, que esperaba un resultado neto de 129,4 millones de euros (US\$116,4 millones), con un incremento del 14% sobre el ejercicio anterior.

**FINANZAS ÚLTIMA HORA**

- Beneficios de Agbar caen 17% el 2001
- Madrid sube 0,32% impulsada por EEUU
- FMI dispuesto a enviar misión negociadora a Argentina
- Endesa podría perder US\$19 millones este año
- Bolsa de Santiago con tendencia al alza a media sesión.
- Aerocontinente demandará al Estado Chileno

CIFRAS AL DÍA		
Nombre	Unidad	Valor
UE	(€)	28.410,00
US\$M.Mex.	(\$)	10.591,01
Dólar Do.	(\$)	546,44
Dólar Br.	(\$)	666,71
Cable	(US\$/€)	73,21

**INDICES**

Índice	Valor	Cambio
IBEX	101,88	0,15 %
USPA	5.468,10	0,04 %
Dow Jones	10.591,01	0,34 %
Nasdaq	1.920,46	2,08 %

**DEPORTES**

**Universidad de Chile ganó a Huachipato**

En un final dramático y polémico, Universidad de Chile derrotó, con gol en los descuentos, a Huachipato por 3 tantos a 2.

**Santiago Morning derrotó a la UC en San Carlos.**

Otra sorpresa en la cuarta jornada del campeonato de Apertura nacional. Los cruzados siguen sin encontrar el rumbo futbolístico.

**DEPORTES ÚLTIMA HORA**

- River se quedó con superclásico argentino.
- Palentino le ganó al campeón en La Cisterna
- Temuco goleó a Cobresal en el norte
- Roma golea a Lazio y sigue en punta en el fútbol italiano
- Valencia sigue mandando en España
- Alemania organizará Copa de Confederaciones 2005

**ENCUESTA DEL DÍA**

¿Cuál es la mejor contratación de Colo Colo?

Joel Reyes

Nicolás Tagliani

Vicente Principiano

Ricardo Queraldo

Todas

Ninguna

[Resultados anteriores](#)

**TIEMPO LIBRE**

**Bosé viene sereno**

Miguel Bosé está cambiado. Su último disco "Sereno", afirma, es mucho más personal porque se decidió a hablar de sí mismo. Es que el cantante de 46 años está más relajado, más destemplado y así lo venemos el 15 de marzo en Chile.

**El laberinto personal de Sigmund Freud**

Capítulos íntimos de la vida de Sigmund Freud, el padre del psicoanálisis, quedan al descubierto en la biografía "Freud: El genio y sus sombras", de Louis Breger. Su adicción a la cocaína, su enamoramiento diego, y su determinación de convertirse en un "héroe" son algunos hechos consignados con imparcialidad en este volumen.

**GUÍA DEL JUEVES**

**FIN DE SEMANA**

**CARTELETA DE CINE**

— Seleccione una Película —

— Seleccione un Sector —

**TIEMPO LIBRE ÚLTIMA HORA**

- Director Peter Brook dirigirá obra sobre el apartheid
- Inaugurada en Washington esperada muestra de Goya
- Ron Howard gana Premio Sindicato Directores
- Norteamericanos agotan entradas para gira de Paul McCartney
- Fundador de "Playboy" dice que Sofía Loren es la más sexy
- Habla el cuñado de Michael Jackson: "El está feliz con su apariencia"

**Especiales**

**LA COLUMNA**

Gatica y Prieto, desaire y premiación

**NUEVOS PLANES DE CONEXIÓN**

**CONECTATE YA**

**ENTREVISTA**

**"Las teleseries son un espacio para opinar"**

**Vicente Sabatini, el trabajador rey del área dramática de la televisión chilena, creador de éxitos como "Romana" y "Pampa Brava", habla de su nueva producción, "El circo de las Montañas".**

**Toma el control de las noticias**

**elarea.com**

Finanzas

Actualidad

Deportes

Tiempo Libre

Subir ↑

Nacional | Internacional | Deportes | Finanzas | Bolsa | Empresas | Tiempo Libre | Quiénes Somos | Ventas

Copyright © 2001 El Area S.A. Todos los derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin permiso previo de El Area S.A.

72

## **Tecnología: cambios de fondo**

El proceso de fusión no sólo implicó un cambio de diseño en el nuevo medio, sino que fue una oportunidad para reformular la plataforma tecnológica con miras a entregar un eficiente servicio de venta de contenidos a terceros.

Los cambios más relevantes realizados fueron los siguientes:

**A.-** Se hicieron pruebas de *stress* a las bases de datos (areacontenidos) para precisar los problemas exactos que había a la hora de entregar la información.

**B.-** Se cambió el protocolo para entregar la información a las páginas web, pasando del ASP (Active Server Page), al XML (Extensible Markup Language o Lenguaje de Marcación Extensible, en español). La ventaja de usar este sistema es que permite enviar a los clientes la información con mayor facilidad que otras tecnologías, haciendo más fácil su manipulación. Lo anterior redundó en un aspecto central: mejoras sustanciales en la velocidad de respuesta, tanto para los clientes (compradores de contenido), como para los lectores.

**C.-** Se desarrolló una aplicación especial denominada web caché. Básicamente, se trata de un sistema que realiza una “mediación” entre los visitantes de la página y las bases de datos donde están almacenados los archivos.

Sin este sistema, los lectores hacen sus consultas (clics) directamente en la base de datos, lo que puede traducirse en demoras en el acceso a la información si hay mucha gente conectada a la página.

Lo que el web caché hace es realizar esa operación de lectura por cuenta del visitante y la tiene preparada desde antes de que la persona se conecte. El sistema realiza las consultas con una periodicidad que es fijada de antemano por el programador.

El corolario de este sistema es, nuevamente, un incremento sustancial de la velocidad con la que el sitio responde a las consultas de los lectores.

**D.-** Otro punto importante es que se desarrolló un administrador extra para Elarea.com, con el objetivo de construir con mayor facilidad la portada y algunos contenidos específicos de las subsecciones<sup>24</sup>.

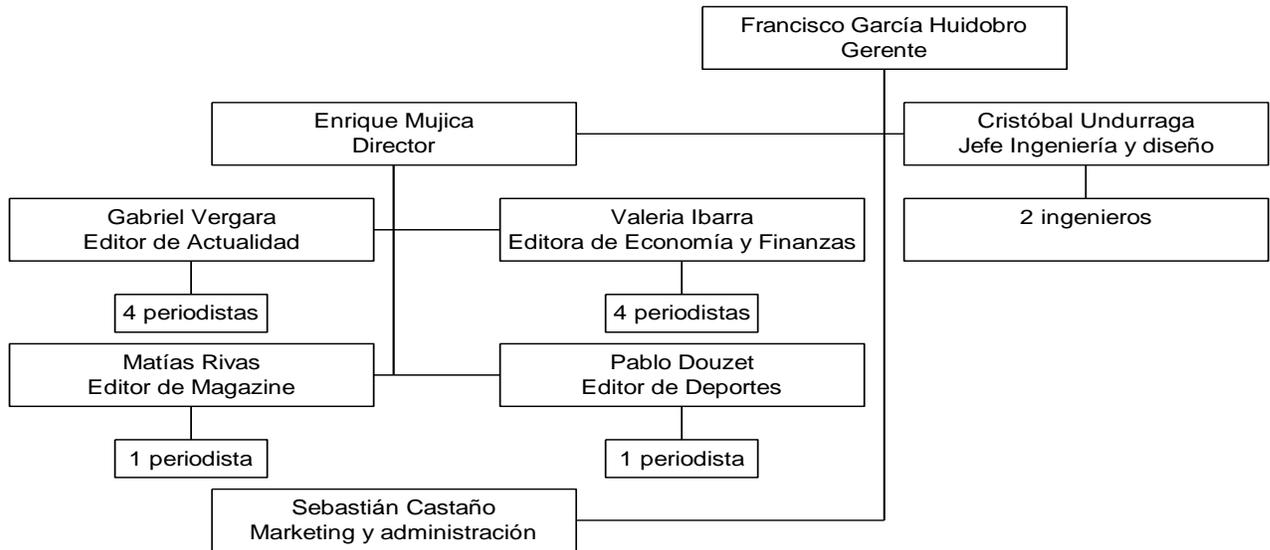
## **Nuevo organigrama**

La nueva organización que surgiría de la fusión implicó una redefinición de los cargos con los que funcionaría el medio.

En el intertanto, y mientras avanzaba el proceso de fusión, Matías Sánchez presentó su renuncia al cargo y fue reemplazado por la periodista Valeria Ibarra, de larga experiencia en el sector económico. Formada en El Mercurio, Ibarra había sido la editora económica de El Metropolitano en su primera etapa y, desde ahí, había regresado al “decano”.

---

<sup>24</sup> La oferta de contenidos se detalla más adelante.



Uno de los puntos que se buscó despejar con la fusión fue delimitar claramente el área de influencia de cada jefe. En el caso de Mujica, desligarse de tareas gerenciales que no tenían mucha relación con labores periodísticas; para García Huidobro, asumir funciones gerenciales sin relación con responsabilidad editorial, como venía siendo el caso desde que Arefinanzas.com se había creado.

De esta forma, García Huidobro asumió la gerencia del proyecto, mientras que Mujica ocupó el cargo de director periodístico propiamente tal.

Más hacia arriba, algo después del lanzamiento del proyecto, ocurrió una movida inesperada: el holding descartó crear un directorio para la fusión y optó por tomar directamente el control del proyecto. Se trató de un tema que causó serios roces, pues la decisión se tomó sin consultar a Alcaíno y Undurraga, quienes

fueron informados de la medida en forma tardía, cuando de hecho ésta ya había entrado en efecto.

El holding, en tanto, exigió que Luis Jiménez se incorporara al equipo de Elarea.com para apoyar el trabajo de marketing y de cierre de negocios, pero no quedó clara cuál sería su dependencia jerárquica.

Asimismo, se autorizó la contratación de tres periodistas, para hacer frente a los aumentos de la entrega informativa previstos para cuando el nuevo proyecto entrara en marcha.

### **La nueva propuesta**

Elarea.com, resultado de la fusión de Primerapagina.com y Areafinanzas.com tuvo al aire su primera edición el 26 de junio de 2001.

La nueva oferta temática del sitio incorporó una portada encabezada por dos noticias destacadas, un reportaje presentado con una fotografía de un tamaño mayor y una entrevista, una mezcla de cuatro ingredientes considerado adecuado para la etapa que estaba comenzando.

La profundidad de la página fue segmentada en cuatro subsecciones: Actualidad (que incorporaba política, crónica e internacional), Finanzas, Deportes y Magazine y Tiempo Libre.

Adicionalmente, se acordó crear algunos servicios especiales para potenciar la oferta informativa a los lectores y a potenciales clientes. Estos servicios estaban integrados por:

-El juego de Areafinanzas, una aplicación ya existente y mediante la cual se simulaba (con datos reales de fluctuaciones de valor) una bolsa de acciones en la cual los participantes hacían compras ficticias de papeles. El que tenía las mayores utilidades a fin de mes ganaba un premio en efectivo.

-Estadísticas de fútbol, una compleja base de datos con información sobre todas las fechas del fútbol nacional, resultados por equipos, desempeño de jugadores e información cruzada.

-Guía del jueves, un panorama con actividades de esparcimiento para hacer en víspera del viernes.

-Guía del fin de semana, con un contenido similar al anterior, pero orientado a actividades de fin de semana, muchas de ellas al aire libre.

-Newsletter especializado en información financiera e indicadores económicos, que diariamente era enviado a varios miles de suscriptores.

## **Terremoto 2.0: debacle en el extranjero**

A pesar de la positiva evaluación hecha de la nueva etapa del medio de comunicación electrónico, las restantes filiales de la compañía no llegarían a vivir un proceso parecido.

La razón era muy simple: hacia julio de 2001, la gerencia del holding había dado claras señales de que estaba planeando una fuerte reducción del nivel de gastos, y las filiales extranjeras estaban en la mira principal de esa ofensiva.

A fines de ese mes, se comunicó la decisión: el holding no financiaría más las operaciones extranjeras, y en los casos de Colombia y Perú ofrecía la inédita opción de que las personas que quedaran trabajaran a cambio de porcentajes de propiedad de cada filial. En el caso argentino la medida fue radical: se cerraron todas las oficinas y el personal fue despedido.

Los directores de Perú y Colombia analizaron la propuesta y decidieron aceptarla, aunque reduciendo sus equipos a la mínima expresión (quedaron tres personas trabajando en cada caso).

Perú siguió sustentando sus actividades gracias a que había suscrito un contrato de venta de contenidos WAP para una compañía de telefonía local vinculada a la chilena Entel, lo que le permitió mantenerse a flote durante algunos meses más.

En el caso de Colombia, Héctor Hernández y su segundo, Héctor Mario Rodríguez, decidieron echar mano de su experticia en materia económica y crearon un área especial de información financiera sujeta a pago y cuyas operaciones también les permitieron seguir adelante durante casi un año. De ahí en adelante se transformaron en una agencia informativa que hasta hoy se encuentra en operaciones en ese país.

Como parte del compromiso, el holding asumió el costo de mantención de los servicios informáticos necesarios para que los sitios web respectivos siguieran operando y recibiendo visitas.

Finalizó así, en forma abrupta, la etapa de regionalización de las empresas de Internet Holdings, marcada por el arriendo de costosas oficinas y la contratación de equipos de profesionales líderes en sus respectivos ámbitos.

### **11/9: la prueba que no se pudo pasar**

En Chile, en tanto, el nuevo rostro del proyecto había sido bien recibido por los usuarios, que a través de sus correos electrónicos hacían ver su conformidad, aunque previsiblemente preguntaban por el nuevo cambio de nombre. En paralelo, los niveles de audiencia –considerando la base sumada de Primerapagina.com y Areafinanzas.com- mostraban una moderada tendencia al alza, del orden del 7%, partiendo de una base de cerca de 15 mil visitantes únicos diarios.

Y pese a la difícil situación que los sucesos recientes habían planteado, había un cierto aire de optimismo respecto de las posibilidades que planteaban para la firma en Chile las modificaciones que se habían hecho. Después de todo, se había acordado un cronograma de trabajo con el directorio. Por ahora, la tarea inmediata parecía demostrar de qué era capaz el nuevo sitio y su oferta periodística.

En ese contexto, y desde el punto de vista de los días previos, la mañana del 11 de septiembre de 2001 no parecía ofrecer muchas alternativas para ello: como todos los años, se esperaba que las manifestaciones por el golpe de Estado de 1973 coparían la agenda, con un saldo de detenidos y desmanes que se repetían anualmente y cuyo número exacto se sabría para el final del día.

Pero todo eso cambió en cuestión de minutos aquella mañana. Luego que el primero de los aviones secuestrados por terroristas suicidas se estrellara contra la torre norte del World Trade Center, la noticia ocupó un espacio en los titulares de numerosos medios en todo el mundo. Elarea.com no fue la excepción. Y, como casi en todos los medios a esa hora, el equipo estaba trabajando en actualizar una noticia de la que en ese minuto había muy pocos datos –las versiones de agencias especulaban que el incidente había sido producido por una avioneta-, cuando la torre sur fue impactada por otro avión Boeing 747 lleno de pasajeros, una imagen transmitida en vivo y en directo por TV en todo el mundo.

En los minutos que siguieron, Elarea.com fue el primer medio en Chile en calificar de ataque la situación que se estaba viviendo. Algo que se vio reforzado pocos instantes después, cuando las autoridades de EE.UU. informaron oficialmente que había aviones secuestrados.

Mientras, a poca distancia de las oficinas de Elarea.com –ubicadas en el Bosque Norte-, los accesos a la embajada de Estados Unidos eran cercados por un fuerte operativo de seguridad, que el medio informó.

La situación que se estaba viviendo disparó en cuestión de minutos el número de visitantes en la página: a esa hora de la mañana, pasadas las 9.30, lo usual era que cerca de 10.000 personas ya hubiesen ingresado al sitio. Sin embargo, el sistema de medición de audiencia indicaba 40 mil visitantes, con una fuerte tendencia al alza.

Mientras el equipo ponía en marcha una pauta para contactar a chilenos en Nueva York, realizar entrevistas con especialistas y elaborar gráficos interactivos para explicar lo ocurrido, se hacía evidente que la demanda informativa tras la

tragedia podría dar una medida del rol que un medio digital podía jugar. Era una oportunidad para mostrar las cosas que se podían hacer.

Entonces, cuando pasaban de las 10.30, la sobrecarga de actividad producto del aumento de los visitantes –que casi sumaban 50 mil- generó un colapso en los servidores de Internet Holdings. El sitio *web* se vino abajo y los lectores que trataban de ingresar recibían un mensaje de error.

Una hora después, el diagnóstico de los ingenieros indicaba que el noticiero no podría funcionar sin fallas durante el resto del día. Al final, el problema – motivado por la falta de capacidad de los sistemas informáticos para resistir demandas como las de aquel día-, se solucionó cerca de las 20.00 y el sitio pudo volver a actualizarse totalmente, pero el peak ya había pasado.

Elarea.com fue el único medio chileno en internet que experimentó este tipo de problemas.

### **La alianza con Entel**

Internet Holdings había establecido tempranamente una relación comercial con la empresa de telecomunicaciones Entel.

Como las principales empresas “de contenidos” de la firma eran justamente Areafinanzas.com y Primerapagina.com, se había ido creando una relación bastante fluida entre los jefes de esos proyectos y sus equivalentes en Entel.

Por la época en que se planeaba la fusión de las dos empresas, Entel estaba enfrentando una necesidad importante: encontrar un proveedor de contenidos para su portal [www.123.cl](http://www.123.cl).

Enterados del proyecto, representantes de Entel tomaron contacto con García Huidobro y Mujica, con quienes comenzaron a discutir la naturaleza que podría tener una relación entre ambas empresas.

Elarea.com presentó su oferta de contenidos a Entel, que tras estudiarla durante cerca de un mes, dio el vamos para un acuerdo.

Entel, sin embargo, quería someter el servicio a un período de prueba de tres meses a contar del 1° de octubre, durante el cual el servicio se entregaría de manera gratuita. Elarea.com aceptó las condiciones y el proyecto comenzó a ser elaborado.

En lo esencial, todo el contenido elaborado en Elarea.com sería replicado en la URL de la página de contenidos de Entel, con el *look and fill* solicitado por ellos. Es decir, ambos sitios existirían en paralelo.

Cumplidos los tres meses de prueba, Entel informó a Elarea.com del cumplimiento de su principal objetivo: aumentar de manera satisfactoria la audiencia de sus canales de noticias.

Asimismo, la firma comenzó a pagar por la entrega de los contenidos de Elarea.com.

### **Malos presagios**

La verdadera debacle experimentada por las filiales de Perú, Argentina y Colombia despertó suspicacias en la dirección de Elarea.com respecto de nuevas peticiones de rebaja de costos al proyecto, pero desde el holding se aseguró en noviembre que los fondos para la nueva etapa estaban garantizados por lo menos

para los siguientes seis meses (hasta mayo del 2002), momento en que la marcha de la estrategia sería evaluada.

Esa garantía, no obstante, se obtuvo después de un insólito incidente: el presidente del holding, Patricio Millas, y el gerente general, Rodrigo Guzmán, citaron a una reunión a Mujica y a García Huidobro, en la cual les solicitaron un drástico recorte de personal: el equipo periodístico habría quedado reducido a seis personas.

La situación produjo un tenso tira y afloja, que sólo fue superado cuando tanto Mujica como García Huidobro aseguraron que renunciarían si una sola persona del equipo era despedida.

El argumento detrás de una postura que a primera vista podía parecer radical era simple: el proceso de fusión, con plazos de evaluación incluidos, había sido discutido en innumerables oportunidades con la jefatura del holding. Todo el episodio, sin embargo, generó un nerviosismo que persistiría en las semanas siguientes.

Con todo, Mujica y García Huidobro se sumaron a un encuentro realizado durante un fin de semana en La Parva, donde las jefaturas del holding se dedicaron a trazar estrategias para el año que pronto comenzaría y en el cual, se aseguró, Elarea.com tenía un rol importante que jugar.

### **Más ruido de fondo**

El fin del 2001 también marcó un punto de inflexión respecto de lo que sería el futuro del resto de los medios de comunicación online de Chile.

Mientras en Emol.com se hacía inminente una severa reestructuración que implicó el despido de gerentes y de personal administrativo y periodístico, otro medio online estaba a punto de tomar una decisión que introduciría un cambio sustancial en el contexto de la prensa chilena en Internet.

Desde comienzos de octubre, Elmostrador.cl había comenzado a distribuir por correo electrónico entre sus lectores registrados una pequeña encuesta en la que, en resumen, le preguntaban a cada persona si estaría dispuesta a pagar por leer algunos de sus contenidos más destacados (la oferta dejaba de lado las noticias de “última hora” y los columnistas).

La decisión tomada por los dueños de Elmostrador.cl era otro de los síntomas de lo difícil que se había vuelto el mercado de Internet en Chile, debido en gran parte a que el avisaje publicitario no experimentaba un crecimiento importante y a que los modelos de venta de contenido no se consolidaban de la manera en que se había esperado.

El sitio pagado de Elmostrador.cl comenzó a funcionar el 20 de noviembre de 2001, y si bien nunca se han entregado cifras oficiales, fuentes al interior del proyecto aseguran que hubo “miles” de suscripciones, con un fuerte énfasis por parte de empresas e instituciones.

### **Se precipitan los hechos**

Durante diciembre el equipo periodístico se concentró en las elecciones parlamentarias, tanto en la preparación previa de su cobertura como en el análisis posterior de los resultados.

Enero, reservado habitualmente a una creciente modorra informativa para los medios nacionales, tenía una sorpresa difícil de tragar para el equipo de Elarea.com.

Los primeros días de ese mes, durante una reunión habitual de trabajo con los responsables de cada sitio, Rodrigo Guzmán anunció intempestivamente su renuncia al cargo de gerente general de Internet Holdings. Lo más sorprendente, recuerdan presentes en esa reunión, fue el argumento entregado: “por el bien de la empresa”, agregando que su alto salario encarecía los costos para la compañía.

El cargo dejado por Guzmán no sería llenado, se informó, y tanto la gerencia como la presidencia de la compañía serían unificadas bajo el mando de Patricio Millas Ovalle.

Días después, hacia el final de la primera quincena de enero, Millas citó a Mujica y Garcia Huidobro a una reunión. En ella, les informó del despido de todos los periodistas del medio, de la cesación de sus cargos, y del inicio de una nueva etapa para el proyecto.

El momento económico, les explicó Millas, obligaba a tomar la medida. El sitio web seguiría al aire, pero mantenido por dos periodistas y un editor, cargo que de inmediato le ofreció a Mujica y que éste rechazó.

La fecha de salida para todo el equipo quedó fijada de inmediato: 18 de febrero. Los dos días siguientes fueron usados por Mujica y García Huidobro para informarle al equipo de la medida.

Mientras, el Holding difundió un comunicado de prensa en el que se informaba de una reestructuración y en el que la cifra de personas marginadas del proyecto aparecía dentro de las cifras globales de despidos en la firma, con lo cual

no se especificaba que la totalidad del equipo periodístico cesaba en sus funciones.

Al mismo tiempo, se informaba en ese documento que Elarea.com compraría contenido financiero al sitio web de El Diario Financiero ([www.eldiario.cl](http://www.eldiario.cl)).

### **El nuevo modelo**

Tras los despidos, Luis Jiménez fue designado como nuevo jefe de lo que quedó del proyecto. De inmediato, Jiménez ofreció sucesivamente a los cuatro editores del medio que asumieran la responsabilidad periodística de lo que vendría. Todos rechazaron la oferta.

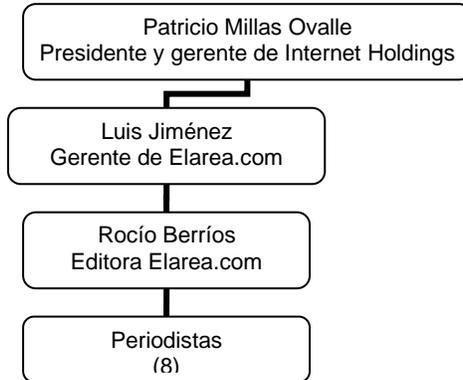
Jiménez siguió en el nivel siguiente y entrevistó a varios de los periodistas del equipo, y logró una respuesta positiva de Rocío Berríos, quien se desempeñaba en la sección Actualidad.

Jiménez le explicó a Berríos la precariedad del presupuesto que se manejaría a contar de ese minuto y le encomendó reclutar a un equipo de periodistas o estudiantes en práctica, a quienes sólo podría ofrecer un salario de \$100 mil mensuales.

La nueva jefa del proyecto reclutó a un equipo de ocho personas, tres de las cuales eran estudiantes en práctica que se habían desempeñado ese verano en Elarea.com.

## Organigrama Elarea.com

(Febrero de 2002)



El 18 de febrero de 2002, el nuevo equipo a cargo del proyecto (que esta vez incluía un fotógrafo), se hizo cargo de la administración del medio de comunicación.

La situación que enfrentó el nuevo equipo, sin embargo, resultó extremadamente difícil desde el primer día. “Fue bastante más traumático que una disminución del equipo”, relata Rocío Berríos<sup>25</sup>. “Del Area.com, como había sido concebida, ya no había ninguna posibilidad y las nuestras de desarrollar un proyecto periodístico eran más que limitadas”, añade.

Sin líneas editoriales de ningún tipo –las reuniones de comité editorial no se volvieron a realizar-, el nuevo equipo se encontró con que su primera gran dificultad era llenar con informaciones un sitio web que había sido diseñado pensando en un número mayor de periodistas: era evidente que no podían actualizar todas las secciones del sitio.

Esta situación se vio acrecentada por las exigencias adicionales surgidas de nuevos convenios para proveer contenidos que fueron suscritos durante esos días entre la gerencia de Elarea.com y Entel para los servicios de telefonía móvil de esa compañía. El resultado: “empezamos a perder mucho tiempo y, además, no era un trabajo propiamente periodístico”, cuenta Berríos.

Para la misma Rocío Berríos las dificultades tomaron un cariz aún más complejo: “No teníamos equipo comercial. ¿Cómo íbamos a ganar plata en un proyecto en que yo misma tenía que ir a las reuniones con personas que podían invertir en el medio y paralelamente tenía que ser editora y periodista?”

En ese contexto de precariedades y limitaciones, el pequeño equipo de periodistas optó por elegir algunos temas y personajes a los que los medios

---

<sup>25</sup> Entrevista con Rocío Berríos. Las citas siguientes corresponden a la misma conversación (N. del A.).

tradicionales no daban mucha cobertura. Así aparecieron entrevistas al entonces relativamente desconocido diputado Fulvio Rossi y el economista Marcel Claude.

La falta de personas, a fin de cuentas, era suplida por el esfuerzo individual y el compromiso del equipo encabezado por Berríos. Un ejemplo concreto fue la cobertura del mundial de fútbol de Corea-Japón 2002. El periodista a cargo de Deportes realizó todas las publicaciones del torneo, organizándose para redactar las noticias –incluyendo elaborar las estadísticas del caso- en la madrugada y desde su hogar.

Pese a esos esfuerzos, Berríos relata que estaban conscientes que el proyecto no estaba pensándose para el largo plazo. Una situación que se hizo evidente, de manera dramática, en septiembre: “La desesperación por el tema de la plata era total y echaron a algunas personas”. El sitio, mientras, era disminuido a su mínima expresión, eliminando secciones, para facilitar su actualización.

Los nuevos recortes de periodistas –el equipo quedó reducido a cuatro personas, incluyendo a la editora-, no bastaron para mantener a flote el medio. En diciembre, los que quedaban fueron despedidos y se les informó que el portal sería “bajado”.

### **Una alianza breve e impensada**

En el momento en que Elarea.com despidió a su último equipo periodístico, la situación de Internet Holdings era casi terminal. Una medida de esto la da lo vivido por uno de los ingenieros de la firma, que pocas semanas antes había negociado su salida con la empresa a cambio de una indemnización. Cuando trató

de hacer efectivo ese cobro, le informaron que no se disponía de efectivo y le ofrecieron pagarle en computadores y otros equipos informáticos. Aunque estudió la posibilidad de aceptar el ofrecimiento, cuando fue a inspeccionar los equipos en cuestión se percató de que estaban en muy mal estado y rechazó el trato. Sólo después de un largo tira y afloja consiguió que le pagaran con dinero.

Días después de que el equipo de periodistas fuera desvinculado, Elarea.com anunció una alianza de contenidos: su socio era Elmostrador.cl.

El acuerdo aparecía como el producto de mutuas necesidades. Por un lado, Elarea.com necesitaba de manera urgente una forma para mantener contenidos en su sitio; del otro, Elmostrador.cl veía en la tecnología de Internet Holdings la posibilidad de poner en funcionamiento un proyecto para generar una agencia de noticias.

A esas alturas, Internet Holdings ya había dejado sus oficinas de calle El Bosque, en uno de los barrios más caros de Santiago, y lo que quedaba del equipo –cerca de 15 personas, todas del área tecnológica-, se habían trasladado a un espacio subarrendado por Alianza Chilena de Leasing, firma de propiedad de Patricio Millas Navarrete. Fue allí, en el piso 16 de un edificio ubicado junto al Metro Escuela Militar, donde un equipo de Elmostrador.cl encabezado por Federico Joannon acudió para ultimar los detalles del convenio, los últimos días de diciembre. En ese grupo se encontraba Felipe De Ruyt, editor nacional y quien hasta el año anterior había trabajado en Elarea.com. “Allí formalizamos qué es lo que debíamos entregar”, recuerda De Ruyt <sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Entrevista con Felipe de Ruyt (N. del A.).

De Ruyt explica que el equipo de Elmostrador.cl recibió acceso a las claves de Elarea.com, para poder cargar los contenidos en el sitio web. La idea era que cada día cargaran cinco noticias de cada área informativa (Nacional, Internacional, Política, Deportes y Cultura), con lo cual la página se mantendría actualizada. Los problemas, sin embargo, no tardaron en aparecer: “Se empezaron a quejar de la cobertura deportiva”, relata De Ruyt. “Obviamente, Elmostrador.cl no tenía ningún equipo de Deportes ni nada”, añade el ex editor, quien subraya que el fuerte de ese medio eran las noticias políticas y de tribunales.

A lo largo del verano la situación se agravó, debido a que el equipo de Elmostrador.cl sentía que su contraparte no estaba cumpliendo lo acordado: a saber, aportar su know how en la venta de contenido y la venta de avisos. Además, el propio trabajo del sitio se vio resentido, debido al esfuerzo extra.

Hacia fines del verano, Joannon, molesto con la situación<sup>27</sup>, decidió cortar el servicio a Elarea.com y dio instrucciones para que dejar de cargar sus contenidos.

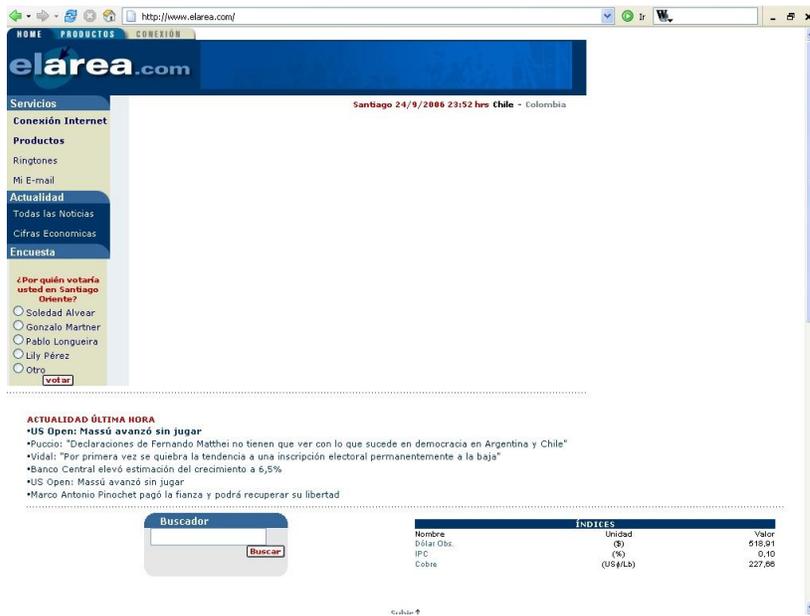
---

<sup>27</sup> Un ex periodista de Elmostrador.cl asegura que por esa época se expresaba en público en duros términos respecto de los resultados de esa alianza. Joannon se excusó a través de su secretaria de comentar el tema (N. del A.).

## **El epílogo: se apaga la luz**

De ahí en adelante, Elarea.com dejó de funcionar como un medio de comunicación. Ocasionalmente –a veces con días de diferencia- aparecían contenidos de última hora publicados en la página web. Era el producto de un estudiante en práctica contactado por la, a esas alturas, pequeña empresa. La fecha y los días de la semana se actualizaban de manera automática y en la parte superior de la página se apreciaba un espacio en blanco: era el lugar donde deberían estar las noticias destacadas.

A fines de septiembre de 2006 la página aún podía abrirse, aunque desplegando seis noticias que tenían, al menos, un año de antigüedad. Pocas semanas después, el sitio dejó de funcionar. Actualmente, su dirección internet remite a una firma –Asap.cl- dedicada a la creación y mantención de sitios web.



La última imagen de Elarea.com (septiembre de 2006)

## Parte V

### Conclusión

Elarea.com fue el primer medio de comunicación chileno que tomó la opción de ser 100% digital. Llegó en un momento en que había inversionistas dispuestos a arriesgarse en un mercado incipiente, pero promisorio, y reclutó a un equipo de periodistas y técnicos jóvenes, dispuestos a innovar y a arriesgarse. Además, pudo echar mano de una campaña publicitaria –al contrario de sus competidores, uno de los cuales se mantiene vigente hasta hoy- y la empresa “nodriza” de la que formaba parte recibió un espaldarazo financiero de primera magnitud, de la mano del hombre más rico en América Latina, pero que, sin embargo, se consumió lentamente mientras se esperaban otros inversionistas que nunca llegaron.

¿Qué fue lo que salió mal? Tal vez la explicación no se encuentre en un solo factor, pero sí es posible identificar un conjunto de variables que incidieron en el resultado final.

**A) La realidad de Internet en Chile en 1999:** Para Claudio Fernández<sup>28</sup>, ex gerente de Finanzas de Internet Holdings, es un hecho que en ese minuto el mercado nacional no justificaba una idea de la envergadura como la propuesta que se planteó. “Como proyecto, tenía una estructura lógica que aparentemente cumplía con los requisitos de mercado. Sin embargo se

---

<sup>28</sup> Entrevista con Claudio Fernández (N. del A.).

sobredimensionó el rol de Internet a esa fecha. Internet en Chile tenía una penetración menor al 5% y competía con la prensa tradicional”, subraya.

**B) El momento de internacional que vivía la red:** Cuando el proyecto se planteó por primera vez, en el segundo semestre de 1999, faltaban sólo unos meses para que la llamada “burbuja” de Internet explotara. Enero siguiente vería el fracaso de varias IPOs e, incluso, la quiebra de algunas firmas que parecían un éxito seguro. El resultado directo de esta situación sería un aumento de la cautela de los inversionistas y, por ende, mayores dificultades para “levantar” fondos que permitieran mantener un proyecto basado en un modelo de audiencias. En otras palabras, uno de los presupuestos básicos que hacía Internet Holdings para poder existir estaba a punto de quedar obsoleto.

**C) Claridad de objetivos:** ¿Qué era, a fin de cuentas, el medio que terminó llamándose Elarea.com? ¿un proyecto fundado con la expectativa de la especulación bursátil o una iniciativa destinada a crear y mantener en el tiempo un medio de comunicación? Claudio Fernández no duda en describir la meta central de la empresa: una IPO exitosa en el más breve plazo. “No se construía una empresa, sino un activo para la venta. Esto incidió en la lógica de crecimiento y maduración del proyecto”. En palabras de Enrique Mujica, “como modelo de especulación, funcionó para los que partieron, porque Slim compró esa empresa. Compraban bencina para mantenerse para esperar el milagro de la IPO, pero justo sucedió que explotó todo esto y todas las empresas que mantenían costos altos se fueron a pique. Eran empresas de especulación bursátil. No había un proyecto de nada”. En

resumen, y al margen de las expectativas del grupo periodístico, lo que había era la ausencia de un proyecto de largo plazo asociado a la creación de un medio de comunicación. Todo lo contrario a lo que puede percibirse en el caso de Elmostrador.cl, donde la sociedad propietaria –La Plaza- ha mantenido el medio vigente.

**D) Fallas tecnológicas:** Tal y como se ha descrito en las páginas anteriores, fueron numerosas las oportunidades en que dificultades asociadas al desempeño técnico de los equipos y el software del medio impidieron que los usuarios pudieran acceder a la página web de Elarea.com. Cada una de esas ocasiones puede contarse como el caso de un diario que no sale publicado o una estación de TV que no logra emitir su señal. Ciertamente, fue un elemento que pesó a la hora de posicionar al medio entre sus competidores.

**E) Falta de generación de marca:** Areanoticias.com, Primerapagina.com y Elarea.com fueron tres nombres sucesivos que quienes se informaban por el medio debieron comprender y aceptar en apenas dos años. En el mismo lapso, proyectos como Elmostrador.cl o portales como Terra.cl conservaron una identidad definida.

**F) Crecimiento inorgánico:** En menos de un año, el sitio de noticias de Internet Holdings pasó de ocupar una oficina en Santiago a abrir tres filiales en ciudades latinoamericanas, sin tener una base real económica que lo justificara. Se trata de una tendencia que otras empresas de Internet siguieron en esa época –Elsitio.com y Patagon.com lo atestiguan-, pero no es menos cierto que hacerlo, las hizo incurrir en niveles de gasto

prohibitivos, amén de los innegables costos humanos y técnicos que una tarea de ese tipo implicaba. Ello derivó, de paso, en que no se dedicó el esfuerzo central del grupo a la tarea principal, desde la perspectiva periodística: mantener un sitio informativo de primer nivel en Chile. No es todo: la corta duración de esta estrategia de regionalización tuvo como brusco epílogo el despido de numerosos periodistas que creían en este proyecto y que vieron frustradas sus expectativas laborales.

**G) Falta de foco:** Mientras otros medios, como Elmostrador.cl o Primeraline.cl se concentraban exclusivamente en generar productos periodísticos que compitieran con los medios tradicionales, Elarea.com emprendió iniciativas paralelas como VivOnline.com y Mirecreo.com, que significaron distraer recursos humanos y técnicos de la tarea que, en perspectiva, aparece como crucial: la periodística. La explicación estaba, ya se ha dicho, en la necesidad de sustentar el proyecto sobre la base del modelo de audiencias.

**H) ¿Se hizo buen periodismo?:** Tal vez es la pregunta más central de todas y, precisamente, por eso es la última. El medio que terminó llamándose Elarea.com partió con la expectativa de generar un cambio en la realidad informativa nacional, a la luz de las posibilidades que ofrecía Internet. Introdujo algunos aspectos que hoy casi todos los informativos en la red recogen –columnistas propios, galerías de fotos, videos, actualización permanente de noticias de última hora e información en línea de eventos que están ocurriendo en el momento en que el lector accede a la página web-, pero también es cierto que otros no tuvieron el desempeño deseado.

En lo principal, el modelo de noticiero que el proyecto se planteó mostró falencias evidentes, que sólo se corrigieron en la etapa final del medio. A saber, Elarea.com no marcaba la agenda noticiosa de una manera tan clara como lo hacía Elmostrador.com, por ejemplo, con las noticias del ámbito judicial o político. Tal vez esa falta de identidad es la principal deuda que el proyecto dejó y lo que explique, en alguna medida, que no haya dejado huellas visibles, salvo la efeméride –de valor dudoso, a fin de cuentas- de haber sido el primero de su especie.

## **Entrevistas**

La realización de este trabajo consideró entrevistas con Claudio Fernández, Rocío Berríos, Enrique Mujica, Felipe de Ruyt y Carlos Salvo.

## **Bibliografía**

- Auletta, Ken. "The reeducation of Michael Kinsley". The New Yorker, 13 de mayo de 1996. Pags. 58 a 73.
- Auletta, Ken. "Inside out". The New Yorker, 11 de junio de 2001. Pags. 44 a 49.
- Azócar, Andrés. "Fuego a domicilio". En Qué Pasa. 15 de abril de 2000.
- Azócar, Andrés y Gazzolo, Pablo. "Atrapados por Internet". En Qué Pasa. 12 de agosto de 2000.
- Cassidy, John. "The woman in the bubble". The New Yorker, 26 de abril de 1999. Pags. 48 a 66.
- Chatlani, Manu. "Se acabó la fiesta". En Qué Pasa. 8 de julio de 2000.
- Chatlani, Manu. "Irreverencia cuestionada". En Qué Pasa. 20 de abril de 2000.
- Chatlani, Manu. "Area de cambios. En Qué Pasa. 11 de noviembre de 2000.
- English, Jorge. "Los pasos de Slim en Chile". En Qué pasa. 22 de julio de 2000.
- English, Jorge. "En busca de la generación perdida". En Qué Pasa. 25 de marzo de 2000.
- González, Gustavo. "La transición virtual". En revista Comunicación y medios, Instituto de la Comunicación e imagen, Universidad de Chile. Año 12, N°12, noviembre de 2000.

- Heilemann, John. "The Networker". The New Yorker, 11 de agosto de 1997. Pags. 28 a 36.
- Kirn, Walter. "American everyman". The Atlantic Monthly. Noviembre de 2004.
- Pavlik, John V. "The Future of Online Journalism". Columbia Journalism Review. Julio-agosto de 1997.
- Powers, William. "Sweet Hierarchy". The Atlantic Monthly, 23 de mayo de 2006. Edición online.
- Qué Pasa. "Nueva reducción". 26 de enero de 2002.
- Qué Pasa. "ILatin Holdings: en la frontera de internet". 22 de julio de 2000.
- Qué Pasa. "Personajes en la red". 10 de julio de 2000.
- Qué Pasa. "Reducción Presupuestaria". Qué Pasa. 2 de diciembre de 2000.
- Surowiecki, James. "Have Amazon's critics misread the books?". The New Yorker, 10 de abril de 2000. Pag. 38.
- Surowiecki, James. "Is there method in the Net-stock madness?". The New Yorker, 8 de mayo de 2000. Pag. 58.
- Surowiecki, James. "Can Contentville compete?". The New Yorker, 24 de Julio de 2000. Pag. 29.
- Surowiecki, James. "Where do dot-coms go when they die?". The New Yorker, 12 de junio de 2000. Pag. 34.
- Surowiecki, James. "How Kosmo is getting killed by its customers". The New Yorker, 4 de septiembre de 2000. Pag. 34.
- Surowiecki, James. "How mountenbanks became moguls". The New Yorker. 13 de noviembre de 2000. Pag. 76.

## Informes de profesor guía y de profesores evaluadores

Santiago, 10 septiembre 2007.

Informe memoria de título

**“Primerapagina.com:**

**Historia y avatares del primer diario digital de Chile”**

Gabriel Vergara Espinoza

2007

DE: Claudia Paola Lagos Lira, académica instructora ICEI, profesora guía de la memoria de título “Primerapagina.com: historia y avatares del primer diario digital de Chile”, de Gabriel Francisco Vergara Espinoza.

A: Ximena Póo, Jefa de Carrera de Periodismo ICEI

---

La normativa sobre Memoria de Título de la carrera de periodismo del ICEI señala que debe tratarse de “un trabajo estrictamente individual, de carácter periodístico, en el cual el alumno debe integrar conceptos, métodos, habilidades y teorías adquiridas en la Escuela y aplicarlos a un tema o a la solución de problemas relacionados con el quehacer profesional”. A nuestro juicio, el trabajo desarrollado por Gabriel Vergara cumple a cabalidad con todos estos requisitos del reglamento, al tratarse de un trabajo original, inédito, individual, bien reportado y bien escrito. En éste, aplica elementos fundamentales del periodismo a un tema en particular, en este caso, la historia del primer medio de comunicación exclusivamente online en Chile.

El autor cumple con lo que señala el reglamento en el sentido de realizar “una investigación propia, mediante entrevistas, reporteo personal y observaciones de campo testimoniales”. El trabajo de Araya es rico en fuentes testimoniales (varias entrevistas, que incluyen miembros del equipo periodístico, de diseño y de soporte técnico del sitio, así como de varios responsables ejecutivos del holding), de prensa y, sobre todo, especializadas en un tema que en momentos en que surge el proyecto, era una novedad. Adicionalmente, está el plus de la experiencia propia del

autor en tanto miembro fundador de Primerapagina.com (Areanoticias.com y, finalmente, Clarea.com).

El trabajo de Vergara alcanza claridad expositiva, tal como exige la normativa de títulos.

A nuestro juicio, el trabajo de Gabriel Vergara cumple con todos los requisitos exigidos por la normativa de título: el producto final corresponde con el proyecto de Memoria; es un aporte en términos de contribución al acervo académico y periodístico de la Escuela; se trata de una investigación propia del autor y tiene una redacción clara. A eso se suma que consideramos la presente memoria de título como un aporte a la historia del periodismo nacional que el Programa de Libertad de Expresión se esfuerza por fomentar. En tanto es la crónica de una historia triste, donde finalmente nunca fue un medio de comunicación propiamente tal, sino más bien se trataba de algún producto que pudiera ser vendido a alguien en plena época de la borrachera por las puntocom. La síntesis final del texto, que expone las múltiples causas del fracaso, nos parece precisa y condensa lo que va relatándose en el texto.

Evidentemente, la historia misma abre el apetito para conocer de primera mano más impresiones y testimonios de primera mano, que en ocasiones parecen escasos a la luz de los avatares y los equipos humanos y profesionales que se aglutinaron en torno al proyecto. En síntesis, nos parece que incorporar más el relato de los protagonistas enriquecería la historia narrada.

Por tales consideraciones, evaluó la memoria de título "Primerapagina.com: historia y avatares del primer diario digital de Chile", de Gabriel Francisco Vergara Espinoza, con un seis coma cinco (6,5).



Claudia Lagos Lira  
Académica Instructora  
Instituto de la Comunicación e Imagen  
Profesora Guía

Para: Ximena Póo Figueroa, Jefa de Carrera  
De: Gustavo González Rodríguez, Profesor informante  
Asunto: Calificación de Memoria de Título  
Fecha: 30 de octubre de 2007

Primerapagina.com:  
Historia y avatares del primer diario digital en Chile

**Alumno: Gabriel Vergara Espinoza**  
**Profesora-guía: Claudia Lagos Lira**

El trabajo de Gabriel Vergara es un reportaje sobre el surgimiento y desaparición del primer diario digital creado en Chile, que adoptó sucesivamente los nombres de Areanoticias.com, Primerapagina.com y Elarea.com. A través de una copiosa documentación bibliográfica y periodística, así como de cinco entrevistados, el autor recorre la trayectoria completa de ese proyecto, con una mirada "desde adentro", que se alterna con los eventos que entre finales de la década de los 90 y el inicio del nuevo siglo marcaron al periodismo online.

El hecho de haber sido en alguna medida protagonista de este proyecto, incide en que el enfoque del autor se concentre en la *petite histoire*, con una detallada recopilación casuística de los avatares (como reza el título de la memoria) del diario digital, sin adoptar, como habría sido deseable para una investigación periodística, un mayor distanciamiento que posibilitara un contexto más amplio.

Así, el trabajo vale sobre todo en tanto testimonio de una iniciativa fallida. Es un texto narrativo-descriptivo en que escasean las aproximaciones a la interpretación. Así, las conclusiones, que pueden calificarse de correctas, no tuvieron el suficiente acopio de respaldo en lo que se presenta como desarrollo y procesamiento de la investigación. En otras palabras, estas conclusiones vienen a ser la lectura personal del autor más que el resultado de la confrontación de una hipótesis con sus fuentes. Fuentes, por lo demás, demasiado acotadas, ya que se echa de menos la consulta a actores empresariales del fallido proyecto de Primerapagina.com. La abundante bibliografía, sobre todo en inglés, que cita, tampoco parece haber sido trabajada en beneficio de la interpretación.

En lo formal, el trabajo está bien escrito, pero en su presentación evidencia una falta de prolijidad que incluso atenta contra una mejor lectura. El texto entregado a este profesor informante estaba escrito a espacio simple, cuestión que se podría obviar, pero la falta de justificación del mismo, así como el no uso de sangría al inicio de los párrafos causa evidente confusión.

Califico esta memoria con nota 5,8 (cinco coma ocho).

Atentamente,



Gustavo González Rodríguez



Santiago, 29 de octubre, 2007

### INFORME DE MEMORIA DE TÍTULO

TÍTULO: "Primerapagina.com: historia y avatares del primer diario digital de Chile"  
ALUMNOS: Gabriel Vergara Espinoza  
PROFESOR GUÍA: Claudia Lagos Lira

---

Planteado en la modalidad de reportaje de investigación, el documento analizado cumple con los aspectos formales y metodológicos estipulados en la "Normativa de Memorias de Título de Periodismo" y el "Reglamento General de los Estudios de Pregrado del Instituto Interdisciplinario de la Comunicación e Imagen de la Universidad de Chile".

De manera ágil, amena y bien documentada, la memoria aborda el auge y caída del primer medio de comunicación chileno concebido íntegramente para el formato electrónico, sin tener una versión original en otro soporte. Si bien existían algunos tímidos precedentes de diarios en línea, Primerapagina.com fue pionero en intentar no solo ser sustentante, sino exitoso y lucrativo.

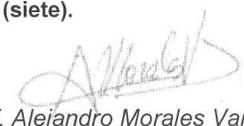
Y es precisamente ese quimérico anhelo el que articula el relato central de la historia, narrada con prolijidad y fruto de un acabado reporteo que se complementa perfectamente con la visión más testimonial que posee el autor por haber sido uno de sus protagonistas.

Junto con el sinuoso camino recorrido por este sitio, el texto revela aspectos poco conocidos de la gestión interna de un medio digital en tanto empresa periodística y permite entender la llamada "burbuja de internet" vivida hacia fines de los años noventa, que desencadenó la crisis de las compañías *puntocom*.

Si bien los reportajes no suelen terminarse con conclusiones —eso es propio de las tesis científicas—, la parte final del documento reseña las claves que llevaron a la debacle financiera del diario, experiencia que se traduce en un importante caso de estudio a la hora de evaluar los diferentes modelos de negocios que sustentan los proyectos web y que aún están lejos de consolidarse.

Por ello, en tiempos de *The Long Tail*, el papel digital y la Web 2.0, este pequeño trozo de la historia de los diarios electrónicos nacionales constituye un importante aporte para entender el estado actual del periodismo digital y las dinámicas de funcionamiento de los equipos de trabajo de los medios en la red.

Por lo anteriormente expuesto, en calidad de profesor informante apruebo la presente de memoria de título presentada por el Sr. Vergara con nota **7,0 (siete)**.

  
Prof. Alejandro Morales Vargas