



Humanidades digitales, diálogo de saberes y prácticas colaborativas en red

Cátedra UNESCO de comunicación



IV. MEDIOS, TIC E INDUSTRIAS CULTURALES

Del fracaso de Al Jazeera América al éxito de AJ+: un caso de estudio

Emy P. Osorio Matorel

Estudiante de Comunicación Social en la Universidad de Cartagena. Becaria Erasmus Mundus PUEDES 2 en la Aristotle University of Thessaloniki (Grecia). Miembro del semillero del grupo de investigación Comunicación, Educación y Cultura.

eosorion@unicartagena.edu.co

Resumen

Esta ponencia pretende orientar una reflexión en relación con el resultado dicotómico de dos proyectos transnacionales de Al Jazeera Media Network (AJMN), desde la *teoría de los media flow y contra-flow*. Por un lado, el fracaso del canal de noticias Al Jazeera América tras menos de tres años al aire, marcados por bajos *ratings*, reportajes controversiales y pérdidas económicas sustanciales para el conglomerado catari. Por el otro, el éxito de la plataforma de noticias AJ+, que en menos de un año logró consolidarse como uno de los proyectos más exitosos de la web y que permitió que AJMN ganara una base de consumidores dentro de EE. UU. Para explicar los resultados de ambos casos, se abordarán los siguientes interrogantes: ¿cuáles fueron las dificultades que el conglomerado encontró con sus propuestas de informativos transnacionales? ¿Cuáles fueron las características económicas, políticas y socioculturales que marcaron el desarrollo de ambos proyectos? ¿En qué medida aportaron las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a la conquista occidental de Al Jazeera?

Palabras clave: *Al Jazeera, AJ+, teoría del flow y contra-flow, economía y administración de medios.*

Introducción

Luego de un fracasado intento por conquistar el público estadounidense marcado por bajos ratings y pérdidas económicas, *Al Jazeera Media Network (AJMN)* cerró el canal de noticias *Al Jazeera América*. Si bien el conglomerado presentó una propuesta periodística novedosa para el mercado de EE.UU., las características mismas de la industria en ese país, así como una serie de coyunturas nacionales e internacionales no permitieron el desarrollo exitoso del proyecto.

Sin embargo, poco más tarde el conglomerado Qatarí decidió lanzar una plataforma en línea llamada *AJ+* que le permitió conquistar el público norteamericano, especialmente a los llamados millennials, e incluso atraer otros grupos demográficos como Latinos y árabes. *AJ+* es hasta hoy es uno de los proyectos más exitosos de la web 3.0

Aclaraciones teórico-conceptuales

En el mundo post-caída del muro del muro de Berlín, el carácter de movilidad de los medios es una de las características centrales de la sociedad altamente digitalizada. De hecho, tal como indica Kishan Thussu (2007), en un globo conectado digitalmente, los flujos de todo tipo de información como el discurso político, la investigación científica, la data corporativa, la comunicación personal y el entretenimiento mediático; circulan alrededor del mundo a un velocidad inimaginable décadas atrás.

En el marco de este contexto, se presenta un giro en la mirada a los medios, es decir, se pasa de entenderlos desde una perspectiva interesada por el estado-céntrica y nacional, a una en la que el interés del consumidor y los mercados transnacionales han sido el factor clave en la expansión y aceleración de los distintos flujos de información: de Norte a Sur, de Oriente a Occidente, aunque el volumen varía de acuerdo a la talla y valor del mercado (Kishan, 2007).

La globalización juega un aspecto crucial en el flujo de medios desde muchas dimensiones, entre las que se destaca la humana. De acuerdo al reporte de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas de 2004, la globalización está “remodelando los movimientos de personajes en el campo internacional tanto cuantitativa, como cualitativamente” (UNDP, 2004, 84).

De ahí que las llamadas diásporas redefinan el mapa de consumo de medios en el contexto globalizado. Georgiou y Silverstone (*Diasporas and contra-flows beyond nation-centrism*, 2007, pág. 32) aseguran que las “diásporas aparecen, o usualmente no lo hacen, en los medios comerciales; y cuando aparecen, lo hacen a través de imágenes estereotípicas y alienantes. Pero las diásporas también se representan a sí mismos (y a otros)”.

Gracias a esto los medios no-hegemónicos cobran relevancia dentro de terminados contextos, pues permiten informarse o entender una serie de fenómenos y eventos desde una mirada distinta. En algunos casos, incluso, facilita que las diásporas se reconecten con sus raíces, sus orígenes de una forma u otra.

Aun cuando medios hegemónicos controlen la mayor parte del mapa de consumo mediático global, sobre todo medios del Norte, nuevas formas de producción, circulación y consumo transnacionales y geoculturales cobren fuerza. Por ejemplo, países antes vistos como grandes clientes del imperialismo mediático se han convertido en grandes exportadores de productos hacia los centro (Globo de Brasil y Televisa de México (Kishan Thussu, 2007).

La bondad de este contexto global y pluralista, es que los medios ya no están concentrados en un solo centro sino en una serie de mini centros localizados en distintas regiones alrededor del mundo Esta

expansión de medios no occidentales puede favorecer la reducción de desigualdad en acceso a los medios, contribuir a una cultura más cosmopolita, incluso a largo plazo afectar las dinámicas políticas nacionales, regionales y locales (Idem).

Tabla 1. Tipología de los media flows

FLOWS GLOBALES DOMINANTES	TRANSNACIONALES GEOCULTURALES	
Hollywood	Bollywood	Phoenix
MTV	Al Jazeera	Zee TV
Disney	Telenovelas	TRT-International
CNN	TV5	Al-Hayat
Discovery	Telesur	Baidu.com
BBC	Radio France Internationale	MBC
ESPN	CCTV	NHK World TV
Google	RTTV	Islamonline.net
CNBC	Euronews	Roj TV
Wall Street Journal	M-Net	
Animación japonesa	Filmes coreanos	

Fuente: Daya Kishan Thussu, 2007.

Metodología

La metodología empleada fue un estudio de caso estudio, en tanto permite responder las preguntas de orden por qué y cómo, así como facilita tener en cuenta las condiciones particulares del fenómeno en cuestión (Baxter y Jack, 2008).

Para ser más puntual, se trata de un caso de estudio de tipo intrínseco. De acuerdo a Stake (1995), es la mejor herramienta para los investigadores que quieren entender un caso que no llama la atención por lo que representa o ilustra en comparación con otros, sino porque él mismo, con su ordinariéz y particularidad, es interesante.

En ese sentido, posibilita la exploración de ciertos temas o problemas desde su aspecto más particular al más ordinario, pero no implica dar como resultado una mirada absoluta o genérica del fenómeno, mucho menos construir teoría al respecto.

Si bien existen críticas hacia este método de investigación por no proveer suficiente base científica para la generalización, es claro que ese no es el objetivo de la investigación en curso ni del método en cuestión. En cambio, el objetivo es usar un método que permita abordar el caso de interés que cuenta con tantas particularidades y complejidades, a través de un análisis multifacético como sugieren Doyle y Frith (2004).

Preguntas de investigación

En tanto el objetivo de esta ponencia es describir las razones detrás del fracaso de *Al Jazeera America* y el posterior éxito de AJ+, a partir de la teoría del *flow* y *contra-flows* y a través de un caso de estudio intrínseco, las preguntas de investigación diseñadas fueron las siguientes:

PI1: ¿Cuáles fueron las dificultades que Al Jazeera Media Network encontró con sus propuestas de informativos transnacionales?

PI2: ¿Cuáles fueron las características socioeconómicas, culturales y políticas de que marcaron el desarrollo de ambos proyectos?

PI3: ¿En qué medida aportaron las TIC a la conquista de Al Jazeera en EE.UU.?

Análisis del caso de estudio

Al Jazeera Media Network (AJMN) es un conglomerado multimedia y transnacional creado en Doha, Qatar y propiedad del gobierno Qatarí. La cadena cuenta actualmente con 82 oficinas alrededor del mundo, de hecho, es el conglomerado más grande luego de la BBC (AJMN, 2016).

Al Jazeera fue creada en 1996 como un canal de televisión con una inversión inicial de \$150 millones de dólares de la familia real de Qatar. Para 2010, Al Jazeera Media Network se había consolidado como una cadena con múltiples canales que generaban un ingreso de aproximadamente \$650 millones de dólares (Sultan Al-Qassemi, 2012).

Si bien el conglomerado había logrado expandirse fuera del Medio Oriente hacia regiones como la antigua Yugoslavia y Turquía, también buscaba conquistar el mercado estadounidense. El primer intento se dio en marzo de 2003 cuando la compañía creó su primer sitio web de habla inglesa. Sin embargo, el proyecto fue blanco de hackers de la extrema derecha en menos de 24 horas –lo que obligó a que AJMN moviera su dominio a un servidor francés. Tres años después, en noviembre 15 de 2006, Al Jazeera dio su primer gran paso al lanzar el canal Al Jazeera English (AJE), cuyas oficinas principales estaban en Kuala Lumpur, Doha, Londres, y Washington D.C. (Powers, 2009)

Este canal tuvo gran dificultad para conquistar tanto el mercado de Australia como el de EE.UU. por su promoción y propaganda explícita de la política extranjera del gobierno Qatari. Debido a ello, muchos proveedores de cable y satélite los catalogaron como *enemy media*¹ y no ofrecieron el canal en la parrilla de programación.

a) *Al Jazeera América: El fracaso del proyecto ideal*

Así las cosas AJMN se vio obligada a diseñar y producir un canal de noticias ajustado a los requerimientos de la industria estadounidense. Para crear esta nueva propuesta televisiva, el emir Sheik Hamad bin Khalifa pagó en 2013 un estimado de \$500 millones de dólares por el canal de televisión *Current TV*, propiedad de Al Gore.

¹ A través de esta noción de las Ciencias Políticas se puede entender cómo incluso un medio de comunicación fue deshumanizado o demonizado en términos morales, para legitimar ataques hacia su lugar de origen.

Meses después el conglomerado contrató 800 empleados antes de lanzar el ambicioso proyecto. A pesar de que el mercado de EE.UU. mostraba hostilidad, el riesgo fue tomado y el canal se lanzó el 20 de agosto de 2013. Sin embargo, a finales de abril de 2015 el canal de televisión fue clausurado porque el modelo no era sustentable en un mundo cada vez más digital y con fuertes desafíos económicos. Por ejemplo, AJA apenas alcanzara 28,000 televidente durante la franja del prime time, mientras que CNN alcanzaba un estimado de 700,000.

Sólo la caída de los precios del petróleo limitó los recursos del gobierno Qatarí, impuso medidas de austeridad urgentes, entre ellas cerrar productos que no generaran ingresos sustentables como el canal. Una decisión sabia en medio de ese contexto (Pompeo, 2016)

Aunque el comité administrativo de AJA investigó sobre las preferencias de consumo de su público objetivo durante el diseño del proyecto, y que supuestamente arrojó como conclusión que entre 40 y 50 millones de estadounidenses anhelaban periodismo de profundidad, a la vieja escuela, sin parcialidad y sin entretenimiento light y sensacionalismo; el recibimiento al proyecto indicó lo contrario. Lo que AJA olvidó es que las audiencias también mienten. Ellas pueden decir algo que suene virtuoso y políticamente correcto, cuando en realidad quieren información rápida e incluso superficial (Thompson, 2014; Weissmann, 2016).

b) AJ+: La conquista del mundo a través del Internet

El boom de las Tecnologías para la Información y la Comunicación (TICs) ha abierto las puertas para la conquista de nuevos mercados no sólo para los medios tradicionales, sino también para los emergentes. Uno de los casos más memorables al respecto es AJ+, también conocido como Al Jazeera Plus, definida por AJMN como una comunidad de noticias online global que busca “resaltar las luchas y logros humanos, empoderar las voces apasionadas y retar el status quo” (AJ+, 2015).

Al Jazeera contrató un gran equipo de trabajo y utilizó las que solían ser las oficinas de Current TV, el canal de Al Gore. Aun cuando el proyecto use los recursos técnicos y administrativos de la plataforma Al Jazeera America, produce contenido diferente al de las distintas cadenas de AJMN (Roettgers, 2014, 2013).

Asimismo, debido a la resistencia en EE.UU. hacia el consumo de medios árabes críticos de sus políticas domésticas y extranjera, la plataforma en línea prefirió no ser relacionada de forma inmediata al conglomerado Qatarí. Esto explica por qué el equipo decidió llamarlo AJ+ y no Al Jazeera Online, y por qué el equipo principal está ubicado en San Francisco, Estado Unidos y no en Doha, Qatar (Roettgers, 2013)

AJ+ vio un mercado de jóvenes entre los 18 y 34 años, los llamados *millenials*. Investigó cuidadosamente sus intereses, formas de consumo y le apostó a una propuesta enfocada en ellos. La plataforma fue lanzada en junio de 2014 y en menos de tres meses conquistó 42,000 seguidores en Twitter, cerca de 45,000 fans en Facebook y más de 18,000 suscriptores en YouTube. La plataforma fue lanzada de forma oficial el 15 de septiembre de 2014 (AJMN, 2014)

Ahora bien, no quedan dudas de que AJMN también tuvo en cuenta las lecciones del fracaso previo: la inmediatez y el entretenimiento eran necesarios, en vez de la información larga y tediosa. Por esa razón, se desarrolló un proyecto bajo un formato fresco a través de una plataforma novedosa, en el que se tuviese en cuenta las coyunturas económicas, políticas y socioculturales –bien fuese en lo interno o en lo internacional.

De acuerdo a Riyaad Minty² sumergirse en el mundo digital también significaba repensar los procesos internos (Roettgers, 2013). Minty contaba con experiencia previa en el lanzamiento de canales para AJMN y el diseño de una parilla de programación para el conglomerado. Sin embargo, el supo que las estrategias usadas para los canales de televisión no eran las que la plataforma en línea requería.

AJ+ no tiene un sitio web para mostrar su contenido, sino que usa las redes sociales para obligar a las personas a seguirlos y compartir sus producciones. Entre las redes sociales usadas hasta el momento se encuentra Facebook, YouTube, Instagram, Twitter y Medium. Asimismo, ofrece a aplicación para equipos con sistema operativo iOS y Android. Esto lo hace un proyecto único, a diferencia de otros competidores exitosos como *VOX* y *MIC*; e incluso ha obligado a que otros como *Now This!* sigan su estrategia.

Los videos se caracterizan por ser hechos de acuerdo al tema de interés en el momento, lo que ayuda a que se hagan virales con mayor facilidad. El formato de los vídeos es de máximo cinco minutos, con evidencia o datos que respalden la información, con muy poco texto, imágenes fijas o en movimiento, pues de acuerdo a Minty “las personas quieren ver las noticias, no leerlas” (Roettgers, 2013).

Para Bishr (AJMN, 2014), AJ+ es más que un experimento, es un proyecto serio para el conglomerado. Por esa razón, inmediatamente luego del lanzamiento de AJ+ en California, se creó una plataforma árabe llamada *أبيرج+AJ³* con sede en Doha y enfocada en asuntos del Medio Oriente, así como una en español llamada *AJ+ Español*.

Conclusiones finales

Los dos proyectos con resultados dicotómicos de Al Jazeera Media Network constituyen un caso de estudio excepcional. En su intento por consolidarse como el BBC de medio oriente, y conquistar un mercado tan complejo como el estadounidense, el conglomerado Qatarí obtuvo resultados catastróficos y exitosos.

Retomando la primera y la segunda pregunta de investigación, Al Jazeera America fracasó porque fue un proyecto riesgoso que encontró una serie de dificultades económicas, políticas y socioculturales que moldeaban el consumo de medios en EE.UU.

En lo económico, el gobierno Qatarí se ve obligado a reducir gastos como resultado de la fuerte crisis del petróleo. En ese sentido, el canal no producía los ingresos esperados y más bien generaba pérdidas, así que lo más conveniente era cerrarlo e invertir en un proyecto con mayor proyección.

En lo político, la propuesta de periodismo imparcial de Al Jazeera América fue vista como una invasión del enemigo al territorio nacional, como un reto al orden ya establecido en los medios de EE.UU.; sin mencionar todo el legado de la guerra contra el terror de la administración Bush y del crecimiento alarmante de fuerzas nacionalistas en ese país.

Tal como expone Hussein Ibish (2016), en el contexto Occidente post 11 de septiembre, el nacionalismo árabe característico de Al Jazeera y su parcialidad hacia la hermandad musulmana, era vista por los sectores más conservadores, como un medio afiliado a Al Qaeda. De hecho, algunos comentaristas con tendencias de extrema derecha llegaron a catalogar Al Jazeera como “la voz de Bin Laden”.

En lo sociocultural, la resistencia que mostraron los proveedores de cable y satélite para incluir su señal en la parrilla de programación, así como la tendencia de los medios de ese país, sobre todo los televisivos,

² Launch director de AJ+.

³ AJ+ Arabi.

a tomar partidos en términos políticos y corporativos (v.gr., MNSBC, tiene parcialidad explícita hacia el Partido Demócrata, mientras que FOX News las tiene hacia el Partido Republicano).

Por fortuna, el comité administrativo a cargo de AJ+ supo trabajar en un modelo que se constituyera como puente entre la cultura occidental y la árabe, que lograra poner a temblar el orden hegemónico de los medios masivos en EE.UU., que se consolidara como una fuente de información confiable, diferente y eficaz (Powers, 2009).

Eso sin mencionar que además de conquistar las diásporas de Latinos y árabes dentro de EE.UU., AJ+ está conquistando a los millenials de países hispanohablantes como Colombia, El Salvador y México; así como a muchos jóvenes árabes que buscan información veraz y precisa.

Finalmente, hay que destacar el rol de las TIC para la consecución del objetivo de AJMN en EE.UU. y más tarde a su conquista global a través de las redes sociales. El internet se ha convertido no sólo en una plataforma para la extensión de servicios de los medios tradicionales, sino también para los emergentes que buscan atraer un público específico. Así las cosas, se ha convertido en una plataforma de bajo costo para desarrolladores que tratan de conquistar mercados riesgosos.

Si bien los medios hegemónicos prevalecen en el marco de los procesos de la globalización, no queda duda de que nuevas fuerzas contra-hegemónicas crecen y aunque no logren desplazarlos o eliminarlos; sí se constituyen como voces alternativas, muchas veces de resistencia, que abren espacio a miradas ignoradas, a voces marginadas o a historias no contadas.

Referencias

- AJ+. (2015). *AJ+ Profile*. Recuperado el 02 de June de 2016, de Medium Corporation: <https://medium.com/@ajplus>
- AJMN. (15 de September de 2014). *Al Jazeera Media Network Launches a New Era of Storytelling*. Recuperado el 10 de June de 2016[, de PR Al Jazeera : <http://pr.aljazeera.com/post/97562972470/al-jazeera-media-network-launches-a-new-era-of>
- AJMN. (2016). *Who We Are*. Recuperado el 20 de May de 2016, de Al Jazeera: <http://www.aljazeera.com/aboutus/>
- Baxter , P., y Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report* , 13 (4), 544-559.
- Baxter, P., y Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report* , 13 (4), 544-559.
- Georgiou, M., y Silverstone, R. (2007). Diasporas and contra-flows beyond nation-centrism. En D. Kishan Thussu , *Media on the Move: Global flow and contra-flow* (págs. 30-43). Abingdon, Oxon , UK: Routledge.
- Ibish, H. (17 de February de 2016). Why America Turned Off Al Jazeera. *The New York Times* .
- Kishan Thussu, D. (2007). Introduction. En D. Kishan Thussu, *Media on the Move: Global flow and contra-flow* (págs. 1-7). Abingdon, Oxon, UK: Routledge.

- Kishan, T. D. (2007). Mapping global media flow and contra-flow. En D. Kishan Thussu, *Media on the Move: Global flow and contra-flow* (págs. 10-29). Abingdon, Oxon, UK: Routledge .
- Pompeo, J. (13 de January de 2016). *Politico Media*. Recuperado el 30 de May de 2016, de Politico: <http://www.politico.com/media/story/2016/01/al-jazeera-america-shutting-down-004467>
- Powers, S. (2009). *The Geopolitics of the News: The Case of the Al Jazeera Network*. Thesis, University of Sourthen California, Faculty of the USC Graduate School, California.
- Roettgers, J. (22 de November de 2013). *An exclusive behind-the-scenes look at AJ+, Al Jazeera's upcoming online news network - Reports*. Recuperado el 10 de may de 2016, de GigaOm: <https://gigaom.com/2013/11/22/an-exclusive-behind-the-scenes-look-at-aj-al-jazeeras-upcoming-online-news-network/>
- Skate, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oak, California: Sage Publications.
- Sultan Al-Qassemi. (2 de August de 2012). Breaking the Arab News: Egypt made al Jazeera and Syria's destroying it. *Foreign Policy*.
- UNDP (2004) *Cultural Liberty in Today's Diverse World: Human Development Report 2004*, United Nations Development Programme. Oxford: Oxford University Press.