

entendiéndolos como sinónimos dentro del modelo simétrico. La obra no aporta claridad en torno a estas cuestiones que vienen debatiéndose entre Grunig y los autores de la excelencia y sus críticos. Más bien profundiza en la confusión sobre un asunto que, no obstante, es muy importante en la profesión de los comunicadores.

Esta obra merece la pena contemplarse desde la perspectiva de un proyecto ambicioso que durante más de quince años ha permitido poner orden y clarificar qué es la profesión de la comunicación institucional, cómo se entiende en el seno de las organizaciones sociales de todo tipo y cuáles son los parámetros más adecuados para profesionalizar una labor social de gran trascendencia.

Elena GUTIÉRREZ GARCÍA  
egutierrez@unav.es

---

### James LEDBETTER

---

*Starving to Death on \$200 Million. The Short, Absurd Life of The Industry Standard*

---

Public Affairs (Perseus Books), New York, 2003, 292 pp.

---

Con el paso del tiempo, la desilusión en torno a los negocios de Internet ha dejado de ser noticia, y ya casi todos nos hemos recuperado, emocionalmente al menos, de la crisis. En el mundo de los medios, todavía se escuchan los ecos del desastre, pero pocos quieren hurgar en las heridas del pasado. *Starving to Death on \$200 Million* es una excepción a ese silencio. El libro de Ledbetter analiza el sorprendente ascenso y la estrepitosa caída de *The Industry Standard*, semanario sobre negocios en Internet nacido en 1998 y que concluyó el año 2000 como la revista estadounidense con más páginas de publicidad. Sólo un año después, su empresa editora, IDG, cerraba la publicación, que se había declarado en bancarrota.

James Ledbetter, máximo responsable de la edición europea de *The Industry Standard*, utiliza la breve pero intensa historia de la revista para reflexionar sobre los excesos derivados del fulgurante éxito vivido por buen número de negocios en los años de desenfreno de Internet. También le sirve el caso para llamar la atención sobre las decisiones

empresariales de los grandes grupos periodísticos, que pueden acabar truncando proyectos interesantes que no encajan en sus sistemas de negocio. De hecho, el libro trata de aportar luz sobre la siguiente cuestión: ¿el cierre de *The Industry Standard* fue una muerte natural –por los excesos y descuidos de sus promotores, en un entorno que dejó de ser favorable para la información sobre Internet– o fue un asesinato –una decisión discutible tomada por IDG, sin tener en cuenta la trayectoria y el potencial futuro de la revista–? Al final, el autor no parece inclinarse con claridad por ninguna de las explicaciones, sino más bien por la conjunción de ambas.

El libro tiene tres partes claramente diferenciadas. En la primera, la del nacimiento y rápida implantación de *The Industry Standard*, el autor se centra en la figura del fundador de la revista, John Batelle, y en la creación de un equipo de profesionales altamente motivados y con verdadera pasión por la Nueva Economía, aunque también por el buen periodismo –lo que se traducía en una cierta visión crítica del sector de las nuevas tecnologías–. El lanzamiento de la publicación tuvo lugar en abril de 1998, después de que Batelle lograra el apoyo financiero y empresarial de IDG, grupo de prensa profesional líder en el sector de las revistas de informática. Entre esa fecha y mediados de 1999, se pusie-

ron las bases de un proyecto periodístico verdaderamente novedoso, en un mercado ya bien servido con publicaciones como *Wired*, *Business 2.0* o *Red Herring*, entre otras.

La segunda parte de la obra empieza con el capítulo tercero –“The Fat Year Begins”–, en el que Ledbetter describe los meses de gloria y explosión económica de la revista –“llegamos a tener más dinero que tiempo para gastarlo”, comenta–. Con la abundancia (200 millones de dólares de ingresos en 2000) llegaron los excesos: fiestas y conferencias con un lujo desmedido, proyectos millonarios de expansión de la marca e implantación de ruinosos sistemas de gestión de marketing, despilfarro en la contratación de locales para la revista..., y, lo que era peor, relajación de los estándares editoriales. Y todo ello con una plantilla de personal que llegaría casi hasta las 500 personas. En ese contexto se explicaba también la “ciega” aventura europea de la revista, llena de errores de planificación, que el autor –como protagonista principal– describe con detalle.

A partir del capítulo 6 comienza la tercera parte, donde se relata con cierto tono de *mea culpa* la sucesión de acontecimientos que desencadenarían el cierre de la revista. Desde el fallido intento para buscar financiación adicional mediante la salida a Bolsa –que concluyó finalmente con la desafortunada entrada de

inversores externos en la sociedad—, pasando por la progresiva pérdida de ingresos publicitarios y la incapacidad para construir una base sólida de lectores, *The Industry Standard* vivió a lo largo de 2001 todos los males propios de un gigante con pies de barro. Con la crisis bursátil de las tecnologías de la información, la revista se quedaba sin todos sus sustentos: casi de la noche a la mañana, su referente informativo —la Nueva Economía— parecía evaporarse; desaparecían las opulentas inversiones publicitarias de las compañías *dot.com*; ya sólo había malas noticias sobre las que informar. Y además, *The Industry Standard* afrontaba la crisis con una estructura de costes fijos insostenible (los despidos empezaron a producirse desde principios de 2001) y un endeudamiento escandaloso (en algún caso, sobre recursos no utilizados, como sucedía con una oficina en Nueva York que nunca fue ocupada). Ante la falta de apoyo financiero de IDG, llegaría la suspensión de pagos y el cierre de la revista en agosto de 2001, con un valor de liquidación cercano al millón de dólares, cuando un año antes se había estimado que podía tener un valor de quinientos.

Relatar una historia como ésta desde dentro no es tarea fácil, ya que se puede caer en la narración resentida o en la búsqueda desesperada de la exculpación. Ledbetter consigue superar ambas tentaciones y ofrece una versión equilibrada de los

hechos. Como protagonista menor del desastre, el autor logra distanciarse de lo sucedido, reconociendo la importancia de cada uno de los factores que explican el desenlace de la historia. Y lo hace con un relato entretenido, a veces verdaderamente apasionante, y lleno de tramas que reflejan bien el espíritu de la época (y no pocas miserias del periodismo). Sin lugar a dudas, su crónica de la muerte de *The Industry Standard* es impecable desde el punto de vista periodístico, aunque se echen en falta quizá algunos análisis más detallados de ciertos aspectos económicos y periodísticos que podrían ayudar a ver con más claridad las debilidades de la publicación.

Más allá del caso concreto, la aventura de *The Industry Standard* simboliza a la perfección los peligros que acechan al mundo de los medios en períodos de bonanza y optimismo excesivos, como el vivido en los años finales del siglo XX. Muestra también la debilidad y volatilidad de proyectos editoriales demasiado dependientes de una coyuntura cambiante, y cegados por el éxito a corto plazo. Por último, la obra reflexiona sobre las responsabilidades de los propietarios de los medios, no siempre favorables a dar confianza a proyectos periodísticos novedosos (“Hay algo fundamentalmente incompatible —señala Ledbetter— entre las demandas de resultados trimestrales de los accionistas y las necesidades de un periodismo inde-

pendiente y de alta calidad”, p. 258).

De *Starving to Death on \$200 Million* se pueden extraer un buen número de lecciones sobre la empresa informativa, quizá algunas no muy novedosas –la historia de la prensa tiene muchos otros ejemplos parecidos– pero sí muy actuales y vividas de forma extrema.

Angel ARRESE  
aarrese@unav.es

---

### Manuel MARTÍN ALGARRA

---

*Teoría de la comunicación: una propuesta*

---

Tecnos, Madrid, 2003, 179 pp.

---

La Investigación sobre comunicación está experimentando un importante crecimiento en estos últimos años. Sin embargo, pese al incremento de la actividad teórica, el campo de estudio de la comunicación no ha alcanzado aún la madurez y estabilidad de otras disciplinas científicas. Quizá, el principal motivo de esta falta de solidez radique en la insuficiente fundamentación teórica de la comunicación. Así lo piensa al menos Manuel Martín Algarra, profesor titular de Teoría de la comunicación y de la información en la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la Universidad de Vigo, y estudioso de la obra del filósofo y sociólogo austríaco Alfred Schultz (*La Comunicación en la vida cotidiana: la fenomenología de Alfred Schultz*, Eunsa, 1993). Martín Algarra asume el reto de proponer un fundamento teórico de la comunicación como actividad y como objeto de estudio. Como el autor resalta, no se trata de un mero ejercicio académico sino de una necesidad pública porque “conocer mejor la naturaleza de la comunicación llevará consigo la posibilidad de participar más conscientemente en ella y así podremos ser más dueños de



Copyright of *Comunicacion y Sociedad* is the property of Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S.A. and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.