

# KAZETAL ENPRESEN ANTOLAKUNTZA

*JORDI MOLET*

---

**K**azetal enpresa txikiak ilusioaren eta eragileen borondate onaren frutu izaten dira sarri, eta askotan, edozein enpresak lortu nahi dituen emaitzak bermatuko dituzten eta hain beharrezkoak diren merkatu-ikerketak egin barik sortzen dira. Eta dinamika hori ez da batere egokia merkatuan lehiatzeko, merkatal konpromisuei aurre egiteko, langilegoaren soldadak ziurtatzeko eta kazetal produktuaren iraupenaz borrokatzeko, ager daitezkeen ustegabeko guztiei aurre eginez.

Oro har, kazetariak, beren ofizioa hain maitea duten profesionalak, baina askotan enpresa eta ekonomi munduaren katramilak ezagutzen ez dituztenak, izaten dira kazetal proiektuak bultzatzen eta aurrera ateratzen dituztenak. Hau izan daiteke kazetal enpresa askoren desagertzearen arrazoi nagusi-

sia. Edo, erabat desagertu ez diren arren, hilzorian dauden beste askorena, zailtasunez beteriko merkatu bortitzari aurre egin ezinik.

Hala ere, ez pentsa neuk zuzentzen dudan egunkaria merkatu-ikerketak izugarriak egin ondotik sortu zenik. *El 9 Nou* aldizkaria 1978ko martxoan agertu zen, bultzatzaileek gestiotan bi urte eman ondoren. Eta “gestioak” diodanean, enpresaren aniztasun politikoa ziurtatuko lukeen akziodunen erakartzeaz eta garai hartan Administrazioak aldizkari berriei eskatzen zien dokumentuen tramitazioez ari naiz. Ez zen, beraz, inolako merkatu-ikerketarik egin. Enpresak berak ere, ez zuen izan egitura profesional egoki bat hasierako zailtasun ekonomikoei aurre egiteko. Baina jakin egin behar duzue, *El 9 Nou* sortu zenean, inork ere ez zuela uste egunen batean asteko lau edizio izango zituenik eta ezta ere *Prensa d'Osona-k* — argitaldaria, alegia— urteko 300 milioitik gorako aurrekontua izango zuenik.

*El 9 Nou*-ri gertatu zaiona, beste aldizkari askori ere gertatu zaio. Hasieran esaten nuena, hortaz, beharrezkoa da, baina ez derrigorrezkoa. Areago oraindik, enpresak administrazio egoki bat izan dezan bitarteko guztiak eduki eta zein politika jarraitu behar duen adieraziko dioten merkatu-ikerketak oro aldean izan arren, inork ere ezin izango du arrakasta ziurtatu. Nolanahi ere, gure enpresaren inguru ekonomikoaren baldintzak ez ezagutzea, gure irakurleen lehenetsuen berririk ez izatea, zein irakurleko motari zuzentzen gatzazkion ez jakitea, etab., oso arriskutsua izan daiteke. Eta honi guztiari erantzen badiogu enpresa-gestio oker bat, hileroko emaitza-kontuaren datuen ezagutzagabetasuna edota merkatu-joeren ezjakintasuna, edozein unetan pikutara joan daitekeen egonkortasunik eta ziurtasunik gabeko kazetal produktua lortuko dugu.

Betidanik pentsatu ohi dut kazetal enpresa txiki zein ertainetan benetan neketsua dela sail guztiek erritmo eta ilusio berberaz lan egitea eta profesional bakoitzak bere esfortzua beharrezkoa dela ulertzea aldizkariak ongi funtziona dezan. Eta sail guztietan erantzun homogenoa lortzea nekeza iruditzen zaidala diot, publizitate eta administrazio-sailak, oro har, ez

di rdako erredakzio-saila bezain identifikatuak sentitzen proiektuarekin.

Ez nuke nahi inork ere nere hitzak gaizki ulertzea edota aldizkariaren sailen lan-balorazio desberdinak egiten ari naizenik pentsatzea. Soil-soilik, kazetariak, euren lan-dinamika xurgatzaileagoa delako, oro har, proiektuarekiko lotuago sentitzen direla diot. Administrari batek oihal-enpresa batean, zapata-enpresa batean nahiz aldizkari batean lan egin dezake; kazetariak, ordea, komunikabideetan bakarrik, eta aukeran, bere lana ahalik eta hobekien burutu dezakeen lekuan.

## TALDE OSATUA

Nere ustez, tokian tokiko nahiz eskualdetako kazetal enpresa gehienek bi gaitz nagusi dituzte, eta hain zuzen ere, horiek azpimarratuz eman nahi izan diot hasiera artikulu honi. Batetik, aldizkari bat aurrera ateratzeko beste inoren beharrik ez dutela uste duten kazetarien errua azpimarratu nahi dut. Eta bestetik, aldizkaria osatzen duten sail desberdinen arteko elkar ezulertzea.

Ez bata, ez bestea dira onak merkatuan ahalik eta ezarrerarik zabalena lortzeko. Alderantziz baizik, biak dira enpresaren iraupena arriskutan ezar dezakeen zama astuna.

Zer egin behar da, hortaz, kazetarien eta kazetari ez direnen arteko dikotomia gainditzeko?

Lehenik, enpresa merkatuan lehiatu nahi duen beste edozein merkatal elkarte antolatzen den irizpide berberekin antolatu. Bigarrenik, taldeari kohesioa eman langile guztiak proiektuaren partaide bihurtuz, enpresaren gorabeheren berri emanez eta beren kolaborazioa ondorio onak lortzeko ezinbestekoa dela erakutsiz.

Talde osoaren konjuntzioa lortzea funtsezkoa da aldez aurretik erabakitako helburuak lortzeko. Hau honela gertatzen ez bada, bi mailatan zatituriko taldea izango dugu: lehen mailakoa eta bigarrenkoa.

## GAI EKONOMIKOAK ETA INFORMAZIOZKOAK BEREIZI

Sail guztiek erritmo berean lan egiteak eta emaitzarik onenak lortzen saiatzeak ez du esan nahi aldizkariaren edukinetan merkatuak eragin ditzakeen presioak onartu behar ditugunik. Beren kazetal proiektua interes politikoen edo ekonomikoen men utzi dutenek hanka-sartze galanta egin dute, eta lehenago edo beranduago, garesti ordaindu beharko dute.

Kazetal independentziak beste edozein gogoramenen gainetik egon behar du. Zuzendariak, gerenteak zein zuzendari orokorrek, talde ekonomikoen nahiz politikoen presioetatik babestu behar du erredakzioa. Eta inoiz ere ez dio txantajeari amore emango eta informaziorik ezkutatu edo aldatuko norbaitek aldizkariari publizitate-kanpainaren bat galtzeko mehatxua egiten diolako.

Oso garbi izan behar dugu gure aldizkarian iragarkiren bat jarri nahi duenak gure irakurleengana heldu nahi duelako egiten duela eta gure produktua publizitate-euskarri on bat dela dakielako. Beraz, inork informazio batengatik publizitate-kanpaina bat erretiratzea erabakitzen badu, hori egiteko askatasun osoa du; baina, aldi berean, bere mezuak gure irakurleengana iristea nahi badu, gure publizitate-sailetik iragan, dagokion tarifa ordaindu eta aldizkariari bere eginkizuna betetzen utzi beharra izango duela jakin beharko du.

Prensa lokala nahiz eskualde-prensa irakurleengandik oso gertu dago. Informazioren batengatik ukitua senti daitekeen edonork ez du inolako arazorik izango bere kasua aldizkariko zuzendariarekin eztabaidatzeko. Hau ez da horrela gertatzen prentsa handian, irakurleei zaila gertatzen bait zaie goimailako kazetal arduradunekin hitz egitea. Irakurlearen eta aldizkaria zuzentzen dutenen arteko hurbiltasunak inoiz arazoren bat sor dezakeen arren, gainditzen jakinez gero, lagungarri gertatzen da behar bezalako kazetagintza egiteko eta, batipat, baliagarriagoa gizartearentzat.

Horago kanpo-agenteeak aldizkarian eragin ditzaketan presioez mintzatu naiz. Sektore politiko eta ekonomikoak ohituak

daude kazetariak presionatzera garia euren errotara eramateko. Gauzak honela izatea ez da harritzekoa; baina kezkarria litzateke haiek informazioen edukinetan eraginik izateko bidea aurkitzea. Zuzendariaren eginkizuna, beraz, kazetariak askatasun osoz lan egin dezaten lortzea da eta euren lana irizpide profesionali soilik erantzutea. Presioak kanpotik datozen bitartean eta aldizkariko arduraduna haiek neutralizatzeko gai den heinean, ez dago kezkatu beharrik. Baina horrela gertatzen ez bada, aldizkaria agintea dutenen zerbitzuan dagoen komunikabide bihurtzen bada, oso zaila izango da aurrera ateratzea.

Interes ekonomikoen eta kazetal irizpideen bereizketa funtsezkoa da enpresaren funtzionamendu egokirako. Badira, hala ere, besterik pentsatzen dutenak eta era guztietako dependentziak onartzen dituztenak aldizkariaren epe laburrerako funtzionamendua ziurtatzeko. Berehala ohartzen dira, ordea, ezin dezaketela lotura hori hautsi autonomia ekonomikorik ez dutelako, eta autonomia hori berreskuratzina dela, independenteak ez direlako.

## EKONOMIKOKI BURUASKI IZAN

Autofinantzaketa lortzea da sekreturik handiena kazetal enpresa batek behar bezala lan egin dezan. Emaitza-kontua positiboa bada eta enpresak beste inoren laguntzarik behar ez badu, gauzak samurragoak izanen dira. Baina alokairuak ordaintzeko orduan edo Gizarte-Segurantzari zorrak ordaintzeko garaian laguntza eskatu behar badugu, neketsua izango zaigu zailtasun-uneetan laguntza eman digunak ezer ez eskatzea laguntza haren truke.

Kazetal enpresek borroka egin behar dute beren emaitza-kontua osasuntsua izan dadin. Enpresa hauetako administrazio-a rduradunek kontrol kontablea eguneratua behar dute izan, behin eta berriz erkatuz aurrekontuekin esplotazio-kontua nahi bezalako konportamendua ote duen jakiteko. Diru-ara-zaok sortuz gero, administratzaileek konponbide finantzario

arruntak bilatu beharko dituzte, eta inoiz ere ez, mezenasen batek utz dezakeen diru errazaren bila jo.

Publizitatea oso diru-iturri garrantzitsua da edozein aldizkariren iraupenerako. Askotan publizitateari esker diru-sarrera guztien %60 gainditzera iritsi daiteke. Argi dago, beraz, publizitateak garrantzi izugarria duela esplotazio-kontuan; horregatik merezi du, hain zuzen ere, gure arreta osoa.

Dena den, gure arreta merezi izateak ez du esan nahi aldizkaria iragarkiak jartzen dituztenen interesen menpe ezarri behar dugunik. Gure eginkizuna, beraz, mezu publizitarioak estu-estuan bezeroarekin aldez aurretik paktatutakoa jaso dezan izango da. Honek esan nahi du iragarkia dagokion lekuan agertuko dela, bezeroak gehigarriren bat ordaindu badu kokaleku hobea bat izatearren errespetatu egingo zaiola, bezeroari originalaren sorkuntzan esku hartzen uzten zaiola, etab. Bere aldetik, bezeroak publizitate-tarifek ezartzen duten salneurria ordaindu beharko du eta hitzarmenean erabakitakoaren arabera egin.

Hau da, eta ez besterik, aldizkariko publizitateari eman behar zaion tratamendu zuzena. Bezeroari ahalik eta zerbitzurik onena eskaini behar zaio, baina garbi utziz erosten duena bere iragarkiarentzako leku bat dela eta horrek ez diola aldizkariaren edukinetan esku hartzeko inolako eskubiderik ematen. Kontrakoa egiten saiatzen denak lortuko duen gauza bakarra izango da erredakzio eta merkatal sailen artean betidanik izan diren susmoak pizten lagundu. Baina, batez ere, marketing eta publizitate-munduaren bilbapenak ezagutzen ez dituela erakutsiko du.

Publizitate-sailak irizpide komertzial estuekin lan egin behar du. Bere helburua aldizkariak publizitateari esker ahalik eta diru-sarrerarik handiena lortzea behar du izan.

Publizitate-burua bere saila ongi antolaturik egon dadin eta bezeroak jasotako zerbitzuaz pozik senti daitezen ahalegin-duko da. Taldea motibatu eta bezeroei harrera ona egiteaz gain, publizitate-buruak bide irudikorrek bilatu behar ditu bezero berriak erakartzeko.

Nolanahi ere, utz nazazue berriro ere kontratazioa egiteko orduan izan behar den zuzentasuna aipatzen. Badira alderdi

honi garrantzirik ematen ez dioten aldizkariak eta gero zailtasun handiak izaten dituzte publizitate-fakturak kobratzeko garaian. Publizitatearen kontratazioari behar duen seriotasuna emanaz bakarrik sahiets daiteke arazo ugari.

Izan ere, edozein kazetal enpresak zuzena behar du izan bere harreman komertzial guztietan. Aldizkariaren banaketa bere garaian egin behar da eta kioskoetan nahiz liburudendetan dagozkien albaranak jaso behar dituzte. Itzulitako aleen kontabilizazioari ere garrantzi berezia eman behar zaie, zuzen egiten ez bada, liburudendaren batekin arazoak izan ditzakegu eta.

Harpidedunekiko zerbitzua banaketa arrunta baino are delikatuagoa da. Aldizkari baten harpidedun egiten diren pertsonak etxean lehen orduan aldizkaria jaso ahal izateko egiten dira. Harpidetzen gestioa oso konplexua da eta euskarri informatiko eta banaketa-sare on batzuk ez baditugu zaila gerta dakiguke zerbitzu on bat eskaintzea behar bezalako arrakastaz.

Kazetal enpresa baten gestioak ohizko irizpideei erantzun behar die, eta uste dut gaur egun hau informatikaren laguntzaz bakarrik egin daitekeela.

## TEKNOLOGIA, GARAPENAREN OINARRI

Edozein kazetal enpresaren hazkundearentzat garrantzitsua da, aukera egiteko garaian, sail bakoitzean erabiliko den informatika-tresna egokia eta, bereziki, programaziorik egokiena hautatzen asmatzea.

Erredakzioa idazketa, testu-edizioa eta orri-montajea ahalbideratuko dituzten tresna erabilerrazez hornitu behar dugu. Merkatuan salneurri desberdinetako soluzioak eskaintzen duen etxe bat baino gehiago dago aldizkari profesional edo erdi-profesionalek euren fotokonposaketa-sistema propioaren jabe izan daitezten.

Administraritzari eta publizitate-gestioari dagokienez gauzak zaildu egiten dira. Ekipoen eskaintza oso zabala den arren,

programena ez da hain ugaria eta enpresa gehienek euren beharretara egokituriko programak eskatu beharrean aurkitzen dira. Honek, alde batetik, gestio-informatika behar baino garestiagoa ateratzea dakar eta, bestetik, eskatutako zenbait programa epe labur batean zaharkituta geratzea, eskatu zituenak informatikaren funtsezko aspektu batzuk ezagutzen ez zituelako. Horregatik, gero eta gehiago, proportzio berdintsuetako kazetal enpresak ados jartzen ari dira denontzat baliagarriak izan daitezkeen programak eskatzeko. Garbi dago informatikaren laguntzarik gabe ezinezkoa dela gure enpresak eguneratuak egotea.

Kazetal enpresen arteko lankidetzaz ezinbestekoa bihurtzen ari da. Prentsa lokalean eta eskualde-prentsan lan asko eta asko errepikatu egiten dira eta lankidetzaz hitzarmenetara iritsiko bagina, kosteak murrizteaz gain, zerbitzuak ugaltzea eta hobetzea lortuko genuke.

Uste dut prentsa lokalean zein eskualde-prentsan dihardugun guztiok jabetu garela horretaz, baina behar denean kosta egiten zaigu zerbitzuak konpartitzera behartuko gintuzketen hitzarmen zehatzetara iristea. Askotan, enpresen arteko zelo profesional ulergaitzak dira honen errudun; bestetan, konpartitutako lanean dugun konstantzia urria.

Gu, Katalunian, azken urteotan ahaleginak bateratzen saiatu gara. "Asociación Catalana de la Prensa Comarcal" delakoa ere dimentsio desberdinetako kazetal enpresen arteko ahalegin bateratu horren fruitu da. Zentzu honetan ere aurrerapausu handia egin dugu aldizkari-multzo batek, Gironako *El Punt*-ek, Manresako *Regió 7*-ek eta *El 9 Nou*-k esaterako, eta orain arte, asteburuetan, denon artean eginiko aldizkari bat plazaratzea lortu dugu. Hau burutzeko denok, den-denok, zenbait gauzari uko egin behar izan diogu, baina hala egin badugu merezi zuelakoan egin dugu eta, batipat, konturatu garelako hau dela egitura-kostuak gehiegi berretu gabe hazkunde bat lortzeko bide bakarra.

Hala ere, uste dugu ez garela oraindik inora ere heldu eta jorrazteko geratzen zaigun bidea luzea eta neketsua izango dela. Inguru geografiko berekoak ez diren aldizkariak akordioak bilatu beharko lituzkete informazio orokorra konpartitu



eta euron artean albiste-agentzia gisa lan egiteko. Baina bistan da hau oso zaila dela eta informazioak konpartitzeak, egunkarien kasuan batez ere, azpiegitura tekniko garrantzitsu baten jabe izatea eskatzen duela, komunikazio-sare on batzuekin. Denontzat argi eta garbi dagoena da informazioa elkar trukatzeko erabiliko den bideak egonkorra izan behar duela eta inoiz ere ezin daitekeela gai hau inprobisazioaren menpe utzi, beti bait daude, harremanak ezin hobek izan arren, gauza urgenteagoak egiteko aldizkarian bertan beste enpresetara informazioa bidaltzea baino.

Kostuak merketzeko zerbitzuak konpartitu ahal izateak demostraturik gelditzen da albiste-agentzien gehikuntza ikusirik. Iritzi-artikuluak, denborapasak, artikulu teknikoak, etab. eskaintzen dituzten enpresen kopurua gero eta handiagoa da. Agentzia berri hauek ez lukete merkatu-kuotarik izango geuk bilatuko bagenitu hain beharrezkoak ditugun eta, ezpairik gabe, konpartitzeko modukoak diren artikulu hauek.

Honetaz gain, egunkarien kasuan oso argi dago informazio orokorrari arrakastaz heldu ahal izango zaiola, baldin aldizkari bat baino gehiagoren artean egiten bada. Horrela ez bada, nekez lehiatu ahal izango dugu hiri handietako egunkariekin eta gure produktuak osagarriak baizik ez dira izango.

## HIZKUNTZA, ESKUBIDE BAT ETA BETEBEHAR BAT

Katalunian prentsa lokala nahiz eskualde-prentsa hizkuntza nomalkuntzaren benetako bermatzaile bihurtu dira. Aldizkari handiek ez diote aurre egin nahi izan prozesu honi eta, merkatu-kuotak galtzearen beldurrez, gaztelania erabiltzen jarraitzen dute. Egia da batzuek, noizbehinka, saialditxo batzuk egiten dituztela katalanez, baina ez dira ausartzen edo ez dute borondatearik bertako hizkuntza erabiltzeko. Izan ere, Katalunian oso modan dago katalaneraz irakurtzeko gai den irakurle-kopuruaren "muga"z hitz egitea, argumentatuz orain arte hizkuntza honetan argitaratu diren aldizkari nazionalak ez dituztela 40.000 aleak gaudit.

Baina guk, tokian tokiko eta eskualde-prentsakook, argumentu honek pisurik ez duela uste dugu. Bestela, nola adieraz daiteke gure aldizkariak hain irakurle-kopuru garrantzitsua lortzea? *El 9 Nou*-k 15.000 aleko tirada du ostiraletako edizioan, 140.000 bizilagun gainditzen ez dituen eskualde batean. Eta *El Punt*, Gironako eskualdeetara mugatzen dena, igandetan 20.000 aletik gora dabil.

“Muga”rena gure herrialdeak behar duen hizkuntz normalkuntzari mesederik egiten ez dion jarrera bat justifikatzeko argumentu usteltzat dugu. Prentsa lokalak eta eskualde-prentsak eredu izan behar dute, bai irakurlearengandik hurbilenik dagoen informazioaren tratamenduan, eta baita hizkuntz normalkuntzan ere.

Uste dut —eta bene-benetan diot— gure enpresen etorkizuna ez dela batere erraza izango; baina itxaropentsua da eta merezi du borroka egiten jarraitzeak informazio-enpresak ekonomikoki indartsuak izateaz gain, herrialdearekiko leialak izatea lortu ahal izateko. Eta enpresa hauek komunikabide ez-profesionalekin kolabora dezaten gure herri eta hiriak elkarbizitza benetan hobetzeko gai izango diren eta gure herrialdeen aurrerakuntzan lagunduko duten kazetal produktuez hornitzeko.

Euskaratzailea:  
*JON BERGARETXE*