

# Prisa en el sistema mediático español: del liderazgo a la pérdida de centralidad

## Prisa in the Spanish media system: From leadership to the loss of centrality

José-Vicente García-Santamaría; María-José Pérez-Serrano; Gema Alcolea-Díaz

Cómo citar este artículo:

García-Santamaría, José-Vicente; Pérez-Serrano, María-José; Alcolea-Díaz, Gema (2019). "Prisa en el sistema mediático español: del liderazgo a la pérdida de centralidad". *El profesional de la información*, v. 28, n. 6, e280614.

<https://doi.org/10.3145/epi.2019.nov.14>

Artículo recibido el 19-05-2019  
Aceptación definitiva: 11-10-2019



**José-Vicente García-Santamaría**

<https://orcid.org/0000-0003-4659-3975>

Universidad Carlos III de Madrid  
Departamento de Comunicación  
Madrid, 126.  
28903 Getafe (Madrid), España  
[jvgsanta@hum.uc3m.es](mailto:jvgsanta@hum.uc3m.es) ✉



**María-José Pérez-Serrano**

<https://orcid.org/0000-0002-2190-7619>

Universidad Complutense de Madrid  
Departamento de Periodismo y  
Comunicación Global  
Avda. Complutense, 3.  
28040 Madrid, España  
[mariajoseperezserrano@pdi.ucm.es](mailto:mariajoseperezserrano@pdi.ucm.es)



**Gema Alcolea-Díaz**

<https://orcid.org/0000-0003-2731-9014>

Universidad Rey Juan Carlos  
Departamento de Ciencias de la  
Comunicación y Sociología  
Camino del Molino, s/n.  
28943 Fuenlabrada (Madrid), España  
[gema.alcolea@urjc.es](mailto:gema.alcolea@urjc.es)

### Resumen

Prisa lideró desde el comienzo de los años noventa hasta 2009 el sistema mediático español, llegando a facturar 4.000 millones de euros anuales en 2008. Y, hasta desprenderse de su participación en *Canal+*, fue el mayor grupo multimedia de nuestro país, tanto en ingresos netos como en audiencia acumulada (15,65%) de prensa, radio, televisión e Internet. Las razones por las que un grupo, destinado a ser uno de los grandes campeones europeos, perdió su centralidad y buena parte de su tamaño, medido en ingresos netos, son el objeto de este artículo. Desde la perspectiva teórica, esta investigación se basa en la Economía Política de la Comunicación, aunque también se detiene en el análisis de la "financiarización" y de la consiguiente deuda que lastró el desarrollo del grupo y que explica, junto con otras erróneas decisiones estratégicas, el desmantelamiento de un conglomerado que había tardado más de treinta años en construirse.

### Palabras clave

Prisa; Grupos de comunicación; Grupos multimedia; Medios de comunicación; Financiarización; Sistema mediático; Estructura de la comunicación; España.

### Abstract

Prisa led from the beginning of the nineties until 2009 the Spanish media system, reaching a turnover of 4,000 million euros per year in 2008. And until it divested its stake in *Canal+*, Prisa was the largest Spanish multimedia group, both in terms of net income and cumulative audience (15.65%) of press, radio, television and internet. The reasons why a group, destined to be one of the great European champions, lost in a few years its centrality, as well as a good part of

its size, measured in net income, are the subject of this article. From the theoretical perspective, this research is based on the Political Economy of Communication, although the article also stops in the analysis of “financialization” and the consequent debt that ultimately hindered the development of the group and that explains, along with other erroneous strategic decisions, the dismantling of a conglomerate that had taken more than thirty years to build.

## Keywords

*Prisa*; Groups of communication; Multimedia groups; Media; Financialization; Media System; Communication structure; Spain.

## 1. Introducción

En el sistema de medios español pareció asentarse durante una época, y parafraseando a **Springer** (2017), la creencia de que cuando la marea subía todos los barcos flotaban. O dicho de otro modo, que bastaba con desarrollar ambiciosas estrategias de integración vertical —en línea con los conglomerados mediáticos mundiales más notorios— para acabar conformando un proyecto empresarial inmune a cualquier embate.

Durante más de treinta años ésta parecía ser la suerte del grupo *Prisa*, llamado desde finales de los años ochenta del siglo XX a ocupar un papel sobresaliente en el sistema mediático español y europeo hasta su pérdida de centralidad, concretada a partir de 2014 cuando desinvierte en *Canal+*. Achacar un mal comportamiento económico a una sola causa sería restringir la realidad al ojo crítico de un solo analista, puesto que contar la concatenación de acontecimientos financieros de un grupo de comunicación no es solamente yuxtaponer datos y cifras, sino también buscar un sentido holístico a muchas decisiones tomadas por los responsables de la empresa.

*Prisa* surge tras el enorme éxito del diario *El país*, la existencia de la editorial *Santillana*, creada en 1958, la adquisición y consolidación de la cadena *SER* y la formación de un potente grupo audiovisual que paulatinamente le permiten crear un gran conglomerado mediático, presente en toda la cadena de valor comunicativa: prensa, radio, televisión en abierto y de pago, internet, sector editorial y empresas subsidiarias (**Seoane; Sueiro**, 2004).

Ninguno de los grupos de comunicación españoles, creados o desarrollados tras la llegada de la democracia, fue capaz de emularles, y tampoco ninguno de ellos gozaba de conexiones tan privilegiadas con el poder como su presidente, Jesús de Polanco, que seguía la estela de *Canal+ France* con André Rousselet, jefe de gabinete de François Mitterrand, al frente.

La adopción de esas estrategias de integración vertical, muy en la línea de los grandes conglomerados mediáticos mundiales (**Cham-Olmsted; Chang**, 2003; **Gabszewicz; Sonnac**, 2010; **Winseck**, 2010) fueron posibles primero desde la adquisición de la *SER*, el acuerdo con *Godó* para hacerse con *Antena 3 Radio* y *Unión Radio*, así como por la adjudicación de uno de los tres primeros canales de televisión privada.

Desde el comienzo de los años noventa hasta 2009 fue el primer grupo español de comunicación y uno de los diez grandes grupos europeos, llegando a facturar 4.000 millones de euros anuales en 2008 (*Prisa*, 2009). No obstante, la pérdida de su centralidad es muy reciente. Hasta que desinvirtió en *Canal+* era el mayor grupo multimedia español, tanto en ingresos netos como en audiencia acumulada (15,65%) de prensa, radio, televisión e internet (**García-Santamaría**, 2016). Era sin duda un grupo que estaba destinado a liderar el mercado y plantar cara a los grandes grupos del continente, a los que logró acercarse en ingresos netos, diversificación e innovación en sus inversiones audiovisuales.

Un conjunto de malhadadas decisiones y un elevadísimo endeudamiento para financiar su expansión internacional llevaron a *Prisa* a realizar sucesivas ampliaciones de capital y acometer un fuerte proceso de desinversiones hasta que acabó por desprenderse, entre otros activos, de su división audiovisual en España, dada la imposibilidad de vender *Media Capital* en Portugal. La consecuencia fue que el grupo retrocedió prácticamente a la dimensión que tenía en los años ochenta. Además, la crisis del grupo supuso una fuerte reducción de su plantilla: un 43% entre los años 2008 a 2015 (**Alcolea-Díaz; García-Prieto**, 2017).

## 2. Objetivos y metodología

El objetivo de este trabajo es estudiar las razones por las que *Prisa* perdió su centralidad en el sistema de medios español y dejó de ser un gran grupo mediático. Para ello se ha revisado la bibliografía de referencia, no demasiado abundante si tenemos en cuenta la existente sobre otros grandes grupos europeos. Además, al ser empresa cotizada en Bolsa desde el año 2000, se ha recurrido a las memorias anuales de la sociedad matriz y de su división audiovisual, *Sogecable*.

Desde la perspectiva teórica, esta investigación se basa en la Economía Política de la Comunicación, que proporciona un marco integrado que se ocupa de las relaciones de poder que determinan las formas de producción, distribución y consumo de los recursos (**Mosco**, 1996).

Este artículo se detiene también en el análisis de la “financiarización” (**Bustamante**, 2010): un proceso que ha sido descrito como la creciente importancia que han adquirido las instituciones y los mercados financieros en el conjunto de la economía (**Orhanganzi**, 2005; **Krippner**, 2005; **Epstein**, 2005). En el caso español, esa tendencia condujo a una apelación

constante al “apalancamiento financiero” por parte de muchos grandes grupos de comunicación, para financiar la adquisición de otros medios o la entrada en el sector televisivo (García-Santamaría, 2012).

A estos fundamentos teóricos hay que añadir otros aspectos epistémicos que tienen que ver con sus fines y métodos. La finalidad de este artículo pasa por averiguar cuál es el futuro recorrido empresarial y mercantil del grupo *Prisa* y, para ello, se han elegido límites cronológicos acreditados en Economía.

La historia corporativa del grupo *Prisa* puede dividirse en tres fases:

- la primera comprende el lanzamiento y consolidación de *El país* (años 1972-1983);
- la segunda empieza con el desarrollo como grupo multimedia nacional e internacional a partir de 1988 (Almirón; Segovia, 2012);
- la tercera abarca el declive del grupo entre 2008 y 2018. Esta fase es la que se analiza aquí con cierta ampliación y contexto.

Para este último propósito se ha utilizado también como método la “triangulación”, que aumenta la validez de los resultados y disminuye los problemas de sesgo (Blaikie, 1991). Concretamente se ha optado por la “triangulación múltiple” (Betrían-Villas *et al.*, 2013), que supone al menos la utilización simultánea de dos de los procedimientos mencionados en las categorías de Denzin (1972): la triangulación de datos y la de investigadores y de métodos. El método cuantitativo ha servido para el análisis de las cuentas consolidadas del grupo; el descriptivo para el estudio de la estrategia y las decisiones empresariales; y la deducción para la plasmación expositiva y argumentativa.

### 3. Principales unidades de negocio de Prisa

El diario *El país* fue fundado en 1976, aunque constituido en 1972 y registrado como empresa periodística en 1975. Su papel fue clave en la consolidación de *Prisa*, sobre todo hasta 1983 (Cruz-Ruiz, 2016), y propició su desarrollo como grupo multimedia y su penetración *cross-media* nacional e internacional a partir de 1988.

Su difusión inicial fue de 117.000 ejemplares, que triplicó en tan solo una década, y gracias a los excedentes empresariales generados pudo llevarse a cabo la expansión del grupo, primero en la radio y más tarde en el sector audiovisual. En 1998 el diario alcanzó su madurez con una difusión de 450.176 ejemplares (OJD, 1999). A partir de ese año las cifras descendieron, a pesar de alcanzarse en 2004 un hito histórico de su difusión con 469.183 ejemplares. Hasta la primera mitad de los noventa *El país* suponía la mitad de los ingresos del grupo: más de 250 millones de euros anuales. Pero desde 2009, año en el que logró su mayor facturación con 416 millones, el descenso de la división de prensa fue evidente. En 2012 *El país* entró en pérdidas y emprendió un ERE y una rebaja radical de sueldos.

Una vez establecido su asentamiento en prensa, el grupo entró en 1984 en el capital de la *SER* hasta controlar su totalidad. Y fortaleció su posición en el sector radiofónico absorbiendo *Antena 3 Radio* del grupo *Godó*. Años más tarde, en 2006, *Prisa* (con el 80% del capital) y *Godó* (alrededor de un 20%) crearon *Unión Radio*, perteneciente hoy a *Prisa Radio* y cadena líder en audiencia (4 millones oyentes) en todas las franjas horarias.

Desde finales de los ochenta, *Prisa* estaba llamada a ocupar un papel sobresaliente en el sistema mediático español

La división audiovisual con la que *Prisa* esperaba conformarse como un gran actor mediático en Europa partió de la creación en 1989 de *Sociedad Española de Televisión Canal Plus* (coparticipada al 25% por *Prisa* y *Canal+ Francia* y, en menor porcentaje por otros inversores, fundamentalmente bancos). Se hizo con la concesión de un canal de pago, *Canal+*, nacido al amparo de la *Ley de televisión privada* de 1989, a pesar de que esta modalidad no estaba contemplada en la misma. Con los mismos accionistas se constituyó en 1991 *Sogecable*, la matriz que agruparía posteriormente todos los negocios audiovisuales del grupo. *Prisa* llegó a estar presente así en toda la cadena de valor audiovisual: desde la televisión de pago a la producción, distribución y exhibición. Controló el 50% de *CNN+* hasta su cierre, *Fox Kids España* y *Sogecable Música*. Se especializó en producción y gestión de derechos deportivos con *Audiovisual Sport* (80%), *Euroleague Marketing* y *Real Madrid Gestión de Derechos*, y produjo y gestionó derechos de cine con *Sogecine* y *Sogepaq*.

La salida a Bolsa de *Sogecable* en 1999 la colocaba como la primera televisión en cotizar en el mercado bursátil tras obtener positivos resultados de explotación; si bien en 1998 los gastos e inversiones para el lanzamiento de *Canal Satélite Digital* conllevaron pérdidas por valor de 22 millones de euros (Cabrera, 2015), mientras que las líneas de crédito abiertas ascendían a 567 millones de euros, una cantidad muy relevante para la época. Fue el inicio de una serie de estrategias empresariales que continuaron con la integración de *Santillana* en *Prisa* en el año 2000 para reforzar su posición financiera. Ese mismo año el grupo salió a Bolsa con un gran éxito en la demanda de acciones. Su valor de mercado se situaba en 4.551 millones de euros (*El país*, 27/06/2000), pero ya entonces habían surgido algunos de los principales problemas que comprometerían su viabilidad futura, a pesar del resultado récord en el beneficio neto de *Prisa* de 86 millones de euros en 1999.

### 4. Deuda y financiarización

La incursión de *Prisa* en el sector audiovisual en España ha tenido como hitos fundamentales la constitución de *Canal Satélite Digital* (1996), la posterior absorción de *Vía Digital* (2003) –plataforma que lideraba *Telefónica*–, el lanzamiento de

*Cuatro* (2005) y la adquisición de *Sogecable* (2008). Su endeudamiento fue cada vez mayor, y evidente desde las inversiones para el lanzamiento de *Canal Satélite Digital*, pero las complejidades de una televisión de pago que demandaba una gran inversión y una exclusividad en sus contenidos se vislumbraron con más fuerza tras la integración de *Vía Digital* (Pérez-Serrano, 2010).

*Sogecable* dominó el mercado de abonados de la televisión de pago hasta 2014, año de su venta a *Telefónica*. La reducción progresiva de su cuota sobre el total del mercado –que sólo remontó puntualmente en 2004 con la absorción de *Vía Digital*–, fue debida al aumento de ofertas competidoras y a la continua pérdida de abonados.

Hasta su desinversión total en el mercado audiovisual, *Sogecable* mantuvo también la mayor participación en la cifra de negocio de la televisión de pago (figura 1). A pesar de todo ello deben tenerse al menos en cuenta dos cuestiones: que el número de abonados nunca alcanzó la suficiente masa crítica y que el ingreso medio por abonado (*arpu* o *average revenue per user*) se resintió por las agresivas estrategias de penetración y consolidación de sus competidores.

Con la absorción en 2002 de *Vía Digital* por *Canal Satélite Digital*, ésta asumió también sus pasivos, dando lugar al comienzo del endeudamiento de *Prisa*. La acumulación de esta deuda, que llegó a su cota más elevada en 2008, con 5.044 millones de euros y una relación deuda-Ebitda –ratio base para evaluar las características de las industrias de comunicación (Vogel, 2004)– de más de 7 veces (situación de *default* o de quiebra técnica), se redujo numéricamente en el tiempo, aunque a costa de desprenderse de importantes activos de la compañía (*Prisa*, 2000-2018).

Acuciada por sus acreedores financieros y con la entrada del fondo *Liberty Acquisition Holding Co.* a finales de 2010 en el accionariado de *Prisa* (Jivkova-Semova; Pérez-Serrano, 2015), comenzó una etapa de desinversiones para sanear su economía hasta lograr reducir su endeudamiento entre 2009 y 2014 a 2.592 millones de euros. Si bien la situación medida en términos de Ebitda, seguía siendo igual de compleja: en 2018 era todavía de 5,5 veces su Ebitda.

Hasta 2003 la deuda era perfectamente asumible con los ingresos de *Prisa* (figura 2), si bien los compromisos posteriores en forma de *output deals* y *volumen deals* con las *majors* de Hollywood para disponer en exclusiva de los grandes estrenos de cine y de programas y series, hicieron que la compañía incurriese en elevados gastos. Lo mismo sucedió con la contratación de derechos de retransmisión deportivos –sobre todo de fútbol– sujetos a la competencia de otras cadenas, pero fundamentalmente de *Mediapro*. El surgimiento de esta competencia a mediados de los noventa llevó también aparejado un enfrentamiento que instauró la compra-venta individualizada de los derechos audiovisuales del fútbol español y disparó su precio. Y supuso un enfrentamiento, que no fue sólo digital, y en el que la racionalidad económica fue otra de las víctimas (Martínez-Soler, 1998). *Canal+* comenzó pagando a la *Liga Nacional de Fútbol Profesional* unos 9 millones de euros cada temporada por la emisión semanal de un partido de Primera División, mientras que en la temporada 1990/1991 la Liga recaudó por derechos de televisión 40,55 millones de euros. En la actualidad esa cifra se ha multiplicado por 36, alcanzando los 1.500 millones de euros.

En conclusión, esta deuda lastró finalmente el desarrollo del grupo y explica su política de desinversiones, principalmente la venta de todo su grupo audiovisual en España, y junto con la carencia de un modelo de negocio solvente para el desafío digital, añade otros motivos para entender mejor el desmantelamiento de buena parte de un grupo que había tardado más de treinta años en construirse.

Es obvio también que la acumulación de una deuda tan elevada estuvo destinada a financiar la expansión nacional e internacional de *Prisa* (Balcarce, 2018), aunque las operaciones que contribuyeron a engrosar este pasivo pueden concretarse en adquisiciones de ciertos acti-

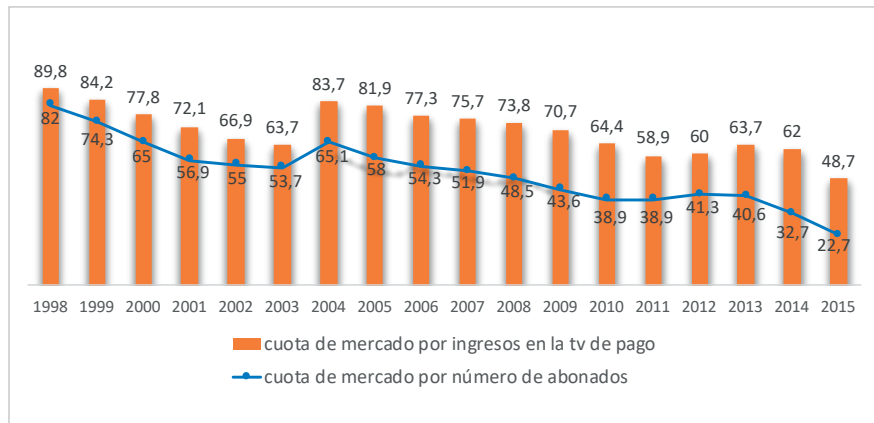


Figura 1. Cuota de mercado de *Sogecable* por ingresos en la televisión de pago y número de abonados (en %).

Fuente: Informes sectoriales de la CMT y CNMC.

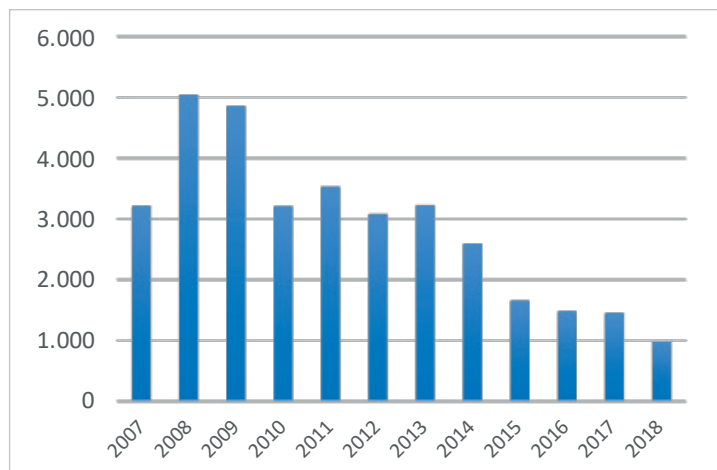


Figura 2. Evolución de la deuda del grupo *Prisa* entre 2007 y 2018 (en millones de €). Fuente: Cuentas anuales consolidadas de *Prisa*.



vos que apenas aportaban sinergias, así como en una deficiente gestión de otras ramas del grupo. Ejemplos de ello son la compra de la compañía de medios portuguesa *Media Capital* en 2006; la OPA lanzada en 2007 por el 100% de *Sogecable*, una compañía de la que ya controlaba el 51%; la mala gestión de *Audiovisual Sport*, propietaria de los derechos deportivos; la compra de participaciones en empresas ruinosas: *Le monde*, diarios británicos, inversiones en Bolivia... Por no hablar de las onerosas condiciones de *Mediapro* —nunca hechas públicas— para seguir emitiendo partidos de *La Liga* cuando su situación ya era muy delicada (2012- 2014).

“Hasta 2009 fue el primer grupo español de comunicación y uno de los diez grandes grupos europeos, llegando a facturar 4.000 millones de euros anuales en 2008”

Para algunos autores (Almirón; Segovia, 2012; Balcarce, 2018; Cabrera, 2015) el estancamiento de los ingresos del diario *El país* y de *Sogecable* fueron también decisivos para explicar el hundimiento de *Prisa*. Otros autores inciden en el elevado coste de adquisición de los derechos deportivos y de la denominada “guerra del fútbol”, que explica claramente el fracaso de grupos mediáticos como el alemán *Kirch* y *Prisa* (Labio-Bernal; Romero-Domínguez, 2007; Benítez; Armenteros; Sánchez-Cid, 2012; Alcolea-Díaz; García-Santamaría, 2019).

Entre 2008 y 2014 las principales desinversiones del grupo ascendieron a una docena y supusieron una transformación muy significativa en términos de diversificación, capacidad económica, especialización y compromiso de futuro. La venta de su televisión en abierto, que había sido uno de los pilares de su estrategia televisiva, el cierre de *CNN+* y *Localia* y la venta del 100% de *Canal+*, tiró por tierra todo atisbo de seguir conformando un gran grupo mediático como aquellos que dominaban la comunicación mundial (Reig, 2010). La era en la que, al igual que en *Canal+ France*, sus privilegiadas conexiones con el poder permitirían un monopolio *sine die* de la televisión de pago en España se había acabado, tal y como había sucedido con su antiguo socio francés (Laroche; Bohas; Rousselet, 2008).

De todas las desinversiones que el grupo llevó a cabo, la primera operación relevante fue el acuerdo de 2009 por el que los consejos de administración de *Telecinco* y *Sogecable* otorgaron su visto bueno a la primera fusión de televisión en España con la venta del 100% del capital de *Cuatro* y del 22% de *Canal+*, que se saldó en casi 500 millones en efectivo y alrededor de un 18% del capital del nuevo grupo televisivo (*Mediaset España*), que *Prisa* acabaría después vendiendo en su totalidad. Además, podemos citar en estas desinversiones el 25% del grupo *Santillana* (recuperado en 2019); la venta de *Santillana Ediciones Generales*, *Canal Viajar*, o el cese de actividad en *Crisol*, *Sogecine* y *Sogepaq*, además, claro está, de la venta de *Canal+*.

Ahora bien, como las fuertes desinversiones realizadas no habían sido suficientes para restablecer el equilibrio patrimonial de la compañía, fondos de inversión y bancos acudieron al rescate de *Prisa* en estos últimos años generando importantes cambios en la estructura del capital al diluir la presencia de los socios fundadores del grupo (figura 3). La entrada en 2010 de *Liberty Acquisition Holdings Co.* a través de una ampliación de capital permitió que los accionistas de este fondo de capital riesgo se hicieran individualmente con más del 50% del capital de *Prisa*. Con esta operación la familia Polanco, a través de su sociedad instrumental *Rucandio*, rebajó su participación a un 40%, frente al 60% del año 2000. Fue el punto de partida del proceso de financiarización del grupo y la disminución del relevante papel del que había gozado hasta entonces la familia fundadora.

A mediados de 2019, *Telefónica*, el banco británico *HSBC*, *Banco Santander* y *La Caixa*, junto con el banco de inversión *Morgan Stanley* y el fondo *Amber Capital*, detentan una buena parte del capital de *Prisa* y el control de la sociedad. El valor de la compañía ya no es el mismo que cuando salió a Bolsa en el año 2000 (4.551 millones de euros) puesto que al finalizar el ejercicio 2017 valía solamente 219 millones de euros (*Prisa*, 2000-2018). Y fueron también casi todos estos accionistas de referencia los que acudieron a diversas ampliaciones de capital, las más recientes en los años 2018 y 2019. La primera de ellas, por importe de 563 millones para refinanciar su deuda de 450 millones e invertir en el desarrollo de nuevas unidades de negocio. Y la segunda, en 2019, por un importe de 200 millones, para la recuperación del

“Con la absorción en 2002 de *Vía Digital* por *Canal Satélite Digital*, ésta asumió también sus pasivos, dando lugar al comienzo del endeudamiento de *Prisa*”

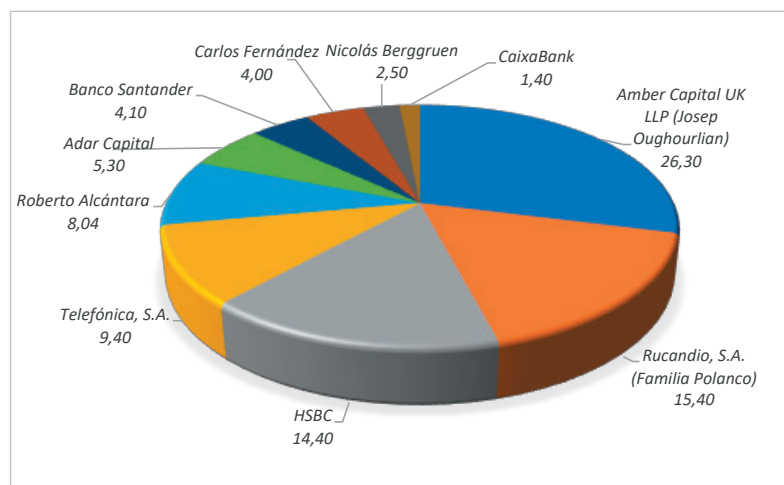


Figura 3. Estructura del capital social del grupo *Prisa* (%) (febrero 2018). Fuente: CNMV / Ampliación de capital (febrero 2018) / *Prisa*.

25% de *Santillana*. Esta última ha supuesto una mayor disolución de la participación de los socios fundadores (*Rucandio* queda con un 8,3%) y el reforzamiento de *Amber Capital* (29,4%).

## 5. Resultados de explotación

Los resultados de explotación del grupo permiten entrever mejor sus problemas. Los datos recogidos en sus memorias entre 2007 y 2018, antes de la crisis económica y al final de ella, muestran unas pérdidas de 3.919 millones de euros. Solamente la venta a *Telefónica* del 56% del capital que poseía en *Digital+* por un importe de 750 millones de euros le supuso unas minusvalías de 2.086 millones de euros, debido a la diferencia entre el precio de adquisición y el de venta.

En todos estos años *Prisa* gozó solamente de cinco ejercicios positivos, siendo el último de ellos en el año 2009 (figura 4), justo cuando principiaba la crisis. Su Ebitda llegó a ser de 948 millones de euros en 2008 y de tan solo 207 millones en 2017, casi cinco veces menos. Los ingresos de explotación del grupo llegaron a alcanzar los 4.001 millones de euros en 2008, una facturación solo al alcance de los grandes grupos europeos de comunicación, y han acabado siendo en 2018 de tan solo 1.280 millones (*Prisa*, 2000-2018).

En cuanto a tamaño (ingresos netos), *Prisa* se sitúa por detrás de *Movistar* y *Mediapro*, y a la altura de *Mediaset España* y *Atresmedia*, aunque superada por *Planeta*. Hasta su desinversión en *Canal+* en 2014, lideró (*Díaz-Nosty*, 2006) durante más de veinte años la comunicación española, salvo la época en que *Telefónica* fue dueña de *Admira*.

## 6. Conclusiones

La pérdida de toda la división audiovisual del grupo *Prisa* en España—incluidas una televisión terrestre en abierto, televisión satelital de pago y empresas subsidiarias como *Sogecine* y *Sogepaq*—no solo ha tenido un fuerte impacto en su cuenta de resultados sino también, y lo que es más importante, en su futuro como grupo de comunicación, presente en toda la cadena de valor comunicativa. España ha perdido importancia como mercado en el conjunto de resultados de *Prisa*, mientras que Latinoamérica, aupada por la pujanza de *Prisa Radio* y *Santillana*, supone la principal fuente de resultados del grupo: 67% del resultado bruto de explotación. Lo que pone también de manifiesto que sin el concurso de estas dos grandes divisiones el grupo tendría serias dificultades para sostenerse, pese a que ya está fuera de la disputa por los contenidos *premium*; es decir, derechos de retransmisión deportiva, gestionados por *Mediapro* y *Telefónica*, y de series y *blockbusters* que pasaron a *Telefónica*.

Es muy relevante que un moderno grupo de comunicación se sostenga en estos momentos por una editorial de libros de texto, creada en la década de los cincuenta, y que al contrario que otras divisiones del grupo, cuenta con beneficios recurrentes en todos sus ejercicios, aportando cerca del 50% de los ingresos del grupo, más que la radio y la prensa juntas.

Desde el punto de vista financiero, al cierre de 2018 *Prisa* presentó una deuda neta de 929 millones de euros, si bien había renegociado su préstamo con la banca hasta el año 2022, y por imperativos legales no puede desprenderse aún de la portuguesa *Media Capital*. Y todo ello en un estado de clara financiarización del grupo, reforzando el cruce accionario con los grupos bancarios y la presencia de fondos de inversión.

Como se ha señalado, un análisis de los resultados de *Prisa* de los últimos diez ejercicios cerrados permite concluir que el último satisfactorio del grupo fue el correspondiente al año 2009, e incluso el de 2010. Entonces, su división de prensa facturaba casi igual que la radio—poco más de 400 millones de euros—, de los cuales 275 millones correspondían al diario *El país*, cuyo beneficio neto era de 19,2 millones, mientras que *Prisa TV*—ya sin *Cuatro*—, alcanzaba los 1.372 millones, que suponían casi la mitad de los ingresos del grupo. Y la editorial *Santillana* llegaba a 642 millones de ingresos, con una aportación de casi el 23% del total de todas las divisiones (*Prisa*, 2011).

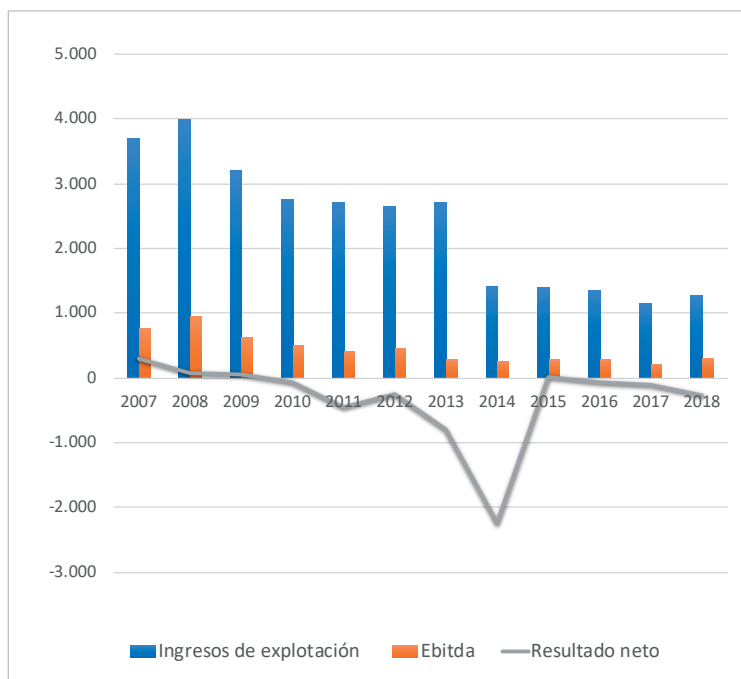


Figura 4. Resultados anuales del grupo *Prisa* (cifras en millones de €). Fuente: Cuentas anuales consolidadas de *Prisa*.

“ *Prisa* es un grupo al que le falta completar la transición digital en prensa y prácticamente iniciarla en radio y en su división editorial ”

En cuanto al futuro, y finalizada su apuesta audiovisual, *Prisa* se queda como un grupo al que le falta completar la transición digital en prensa y, a pesar de algunos avances introducidos, prácticamente iniciarla en radio y en su división editorial. Su apuesta por erigirse en una de las grandes plataformas de contenidos de habla española no parece estar tampoco al alcance de un grupo empresarial con una dimensión tan reducida y con un importante déficit patrimonial, aunque siempre cabe la posibilidad de que un gran grupo empresarial decida secundar esta iniciativa y entre en su accionariado para llevarla a cabo.

## 7. Referencias

- Alcolea-Díaz, Gema; García-Prieto, Victoria** (2017). “España: duopolio televisivo, cambio de liderazgo y nuevo equilibrio de fuerzas”. En: Reig, Ramón; Labio, Aurora (eds.). *El laberinto mundial de la información. Estructura mediática y poder*. Barcelona: Anthropos, pp. 119-142. ISBN: 978 84 16421671
- Alcolea-Díaz, Gema; García-Santamaría, José-Vicente** (2019). “Los derechos audiovisuales del fútbol en España en la era digital: entre la televisión de pago y el streaming”. *Revista latina de comunicación social*, n. 74, pp. 418-433. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1338-21>
- Almirón, Nuria; Segovia, Ana-Isabel** (2012). “Financialization, economic crisis and corporate strategies in top media companies. The case of Grupo Prisa”. *International journal of communication*, n. 6, pp. 2894-2917. <https://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/1793>
- Balcarce, Luis** (2018). *Prisa, liquidación de existencias*. Madrid: Foca. ISBN: 978 84 16842285
- Benítez, Antonio Jesús; Armenteros, Manuel; Sánchez-Cid, Manuel** (2012). “Pan, empresa y fútbol. Los avatares del grupo *Prisa* para explotar los derechos de la liga española”. En: García-Santamaría, José-Vicente (coord.). *Los procesos de financiarización en los grupos de comunicación españoles y el caso Prisa-Liberty*. La Laguna: Cuadernos Artesanos Latina, pp. 99-121. ISBN: 978 84 93979577
- Betrián-Villas, Ester; Galitó-Gispert, Núria; García-Merino, Núria; Jové-Monclús, Glòria; Macarulla-García, Marta** (2013). “La triangulación múltiple como estrategia metodológica”. *Reice. Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, v. 11, n. 4, pp. 5-24. <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2869>
- Blaikie, Norman** (1991). “A critique of the use of triangulation in social research”. *Quality and quantity*, n. 25, pp. 115-136. <https://doi.org/10.1007/BF00145701>
- Bustamante, Enrique** (2010). “Los amos de la información, de ayer a hoy”. En: Serrano, Pascual. *Traficantes de información. La historia oculta de los grupos de comunicación españoles*. Madrid: Akal, pp. 5-9. ISBN: 978 84 96797505
- Cabrera, Mercedes** (2015). *Jesús de Polanco (1929-2007)*. Madrid: Galaxia Gutenberg. ISBN: 978 84 16252855
- Cham-Olmsted, Sylvia M.; Chang, Byeng-Hee** (2003). “Diversification strategy of global media conglomerates: Examining its patterns and determinants”. *The journal of media economics*, v. 16, n. 4, pp. 213-223. [https://doi.org/10.1207/S15327736ME1604\\_1](https://doi.org/10.1207/S15327736ME1604_1)
- Cruz-Ruiz, Juan** (2016). *Una memoria de El País. La vida en una redacción*. Barcelona: Penguin Random House. ISBN: 978 84 66334396
- Denzin, Norman K.** (1972). *Sociological methods. A sourcebook*. Chicago, IL: Aldine Publishing Company. ISBN: 978 0 202300641
- Díaz-Nosty, Bernardo** (dir.) (2006). *Tendencias 06*. Madrid: Fundación Telefónica. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=566873>
- El país* (2000). “Las acciones del Grupo *Prisa* saldrán a Bolsa mañana a un precio de 3.461 pesetas”. *El país*, 27 junio. [https://elpais.com/diario/2000/06/27/economia/962056811\\_850215.html](https://elpais.com/diario/2000/06/27/economia/962056811_850215.html)
- Epstein, Gerald A.** (edit.) (2005). *Financialization and the world economy*. Choltenham, U.K. and Northampton, Mass, Edwar Elgar. ISBN: 978 1 843768746
- Gabszewicz, Jean; Sonnac, Nathalie** (2010). *L'industrie des médias à l'ère du numérique*. Paris: La Decouverte. ISBN: 978 2 707159984
- García-Santamaría, José-Vicente** (coord.) (2012). *Los procesos de financiarización en los grupos de comunicación españoles y el caso Prisa-Liberty*. La Laguna: Cuadernos Artesanos de Latina. ISBN: 978 84 93979577
- García-Santamaría, José-Vicente** (2016). *Los grupos multimedia españoles: análisis y estrategias*. Barcelona: UOC. ISBN: 978 84 90644911
- Jivkova-Semova, Dimitrina; Pérez-Serrano, María-José** (2015). “Formas alternativas de financiación de los grupos mediáticos españoles. Fondos de inversión, *hedge funds* y sociedades de capital riesgo”. *Ámbitos*, n. 28, 13 pp. <https://bit.ly/2sEqPSq>

- Krippner, Greta R.** (2005). "The financialization of the American economy". *Socio economic review*, v. 3, n. 2, pp. 173-208. <https://doi.org/10.1093/SER/mwi008>
- Labio-Bernal, Aurora; Romero-Domínguez, Lorena R.** (2007). "Panorama mediático en Alemania. De la desaparición de Kirch al caso Springer-ProSieben SAT1". *Comunicación y sociedad*, v. XX, n. 2, pp. 61-86. <http://dadun.unav.edu/handle/10171/8407>
- Laroche, Josepha; Bohas, Alexandre; Rousselet, André** (2008). *Canal+ et les majors américains: une vision désenchantée*. Paris: L'Harmattan, 2ª edic. ISBN: 978 2 296065413
- Martínez-Soler, José-Antonio** (1998). *Jaque a Polanco. La guerra digital: un enfrentamiento en las trincheras de la política, el dinero y la prensa*. Madrid: Temas de Hoy. ISBN: 978 84 78808984
- Mosco, Vincent** (1996). *Political economy of communication: Rethinking and renewal*. London: Sage. ISBN: 978 0 803985605
- OJD* (1999). *Tirada y difusión*. [https://extranet.introl.es/web\\_ojd](https://extranet.introl.es/web_ojd)
- Orhanganzi, Ozgur** (2007). *Financialization and the US economy*. Northampton: Edward Elgar. ISBN: 978 1 847205940
- Pérez-Serrano, María-José** (2010). *La concentración de medios en España. Análisis de casos relevantes en radio prensa y televisión*. Madrid: Servicio de Publicaciones UCM. <https://eprints.ucm.es/10207>
- Prisa* (2000-2018). *Cuentas anuales auditadas e informe de gestión*. <https://www.Prisa.com/es/datos/cuentas-anuales>
- Reig, Ramón** (2010). *La telaraña mediática*. Zamora: Comunicación Social. ISBN: 978 84 92860548.
- Seoane, María-Cruz; Sueiro, Susana** (2004). *Una historia de El País y del Grupo Prisa*. Barcelona: Plaza y Janés. ISBN: 978 84 01378942
- Sogecable* (2006-2011). *Annual Report*.
- Springer, Simon** (2017). "Neoliberalismo y movimientos antisistema". En: VV.AA. *La era de la perplejidad. Repensar el mundo que conocíamos*. Madrid: Taurus, pp. 156-173. ISBN: 978 84 30619535
- Vogel, Harold L.** (2004). *La industria de la cultura y el ocio*. Madrid: Fundación Autor. ISBN: 978 84 80486101
- Winseck, Dwayne** (2010). "Financialization and the "Crisis of the media": The rise and fall of (some) media conglomerates in Canada". *Canadian journal of communication*, n. 35, pp. 365-393. <https://doi.org/10.22230/cjc.2010v35n3a2392>

**EPI**

**El profesional de la información**

<http://www.elprofesionalde lainformacion.com/autores.html>

**PRÓXIMOS TEMAS**

Número	Mes año	Tema	Envío textos
29, 1	Ene 2020	Multidisciplinar	-----
29, 2	Mar 2020	Televisión: programas, audiencias y debates	-----
29, 3	May 2020	Relaciones públicas	-----
29, 4	Jul 2020	Investigación en Información y Comunicación	10 ene 2020
29, 5	Sept 2020	Pluralismo informativo	10 mar 2020
29, 6	Nov 2020	Framing (encuadre)	10 may 2020
30, 1	Ene 2021	Multidisciplinar	-----
30, 2	Mar 2021	Imágenes	10 sep 2020
30, 3	May 2021	Periodismo hi-tech	10 nov 2020