



Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública

Surgimiento y crecimiento del conglomerado mediático
Promotora de Informaciones, Sociedad Anónima (PRISA), en el
contexto político y social de España de 1974 a 2009.

Cecilia Vallejos Parás

Asesor: Dr. Uriel Caballero

Diciembre, 2009



Biblioteca
Campus Ciudad de México

Correo 

Índice

I.	Introducción	4
II.	La globalización y su impacto en la conformación de conglomerados	7
III.	De la dictadura a la democracia	15
	Periodo de gestación de los grandes medios	
	○ Los años de la dictadura	
	○ La llegada de la democracia	
IV.	Don Jesús de Polanco	23
V.	Surgimiento, crecimiento y tropiezos del conglomerado Prisa	26
	○ La expansión de PRISA dentro del régimen democrático	
	○ La caída	
VI.	Conclusiones	49
VII.	Cronología de Grupo PRISA	52
VIII.	Referencias bibliográficas y en línea	54

Introducción

El siglo XX estuvo marcado por cambios económicos, políticos, sociales y comunicacionales. Estas transformaciones no se dieron de manera aislada, sino que se complementaron y, en la mayoría de los casos, fueron de la mano.

Así como en otras épocas los sistemas económicos dieron un giro de 90 grados, como fue con la caída del feudalismo y de la Revolución Industrial; en el siglo pasado, el capitalismo y la globalización hicieron que las prácticas anteriores desaparecieran para dar entrada a nuevas formas de relación entre las economías.

Sin embargo, para que esta nueva era floreciera, las nuevas tecnologías de la comunicación tuvieron que hacerse presentes. Es de esta forma que surgen, se desarrollan y, en la actualidad, siguen creciendo, los grandes conglomerados multimedia.

Como en casi toda la historia de la humanidad, las grandes potencias fueron las causantes y las desarrolladoras de estas nuevas tecnologías, llevando así los grandes descubrimientos a los países periféricos, e imponiendo en ellos la nueva forma de conducción del mundo moderno.

Las grandes empresas multimedia ven en los mercados periféricos la oportunidad para expandirse y aumentar sus ganancias.

Tanto Estados Unidos como las naciones europeas buscan posicionarse en este nuevo mercado, volcándose a construir sociedades que incluyeran cada una de las nuevas tecnologías, a saber: la radio, la televisión, la red de internet, la edición, el cine, la prensa, entre otras.

Estos novedosos grupos forman imperios gigantescos cuyas consecuencias son difíciles de visualizar hasta el día de hoy.

Un ejemplo de esto es el conglomerado multimedia llamado Promotora de Informaciones, Sociedad Anónima, mejor conocido por sus siglas como, PRISA, objeto de estudio de este trabajo.

Prisa es el primer grupo de medios de comunicación en los mercados de los países de habla española y portuguesa que tiene presencia en 22 países cubriendo a 50 millones de usuarios¹.

Como la mayor parte de los conglomerados, PRISA es una empresa relativamente joven, con unos 50 años de existencia pero con un crecimiento acelerado en los últimos quince. No obstante, la historia del emporio de Jesús de Polanco ha tenido grandes aciertos, pero también grandes tropiezos y ha sido víctima de calumnias y de persecuciones directamente de los gobiernos democráticos y dictatoriales.

Este trabajo intentará analizar cómo las relaciones de poder y las económicas pueden ser tan buenas amigas como tan buenas enemigas y cómo éstas pueden cambiar el rumbo de grandes fortunas y de ambiciosos mandatos cuando no se llega a una sana negociación.

De igual forma, este documento buscará profundizar en las nuevas condiciones económicas a la que se deben sujetar los países si desean sobrevivir a un mundo dominado por las nuevas tecnologías.

¹ Información proporcionada de Prisa. Recuperado el día 14 de octubre de 2009 de:
<http://www.prisa.com/quienes-somos/>

En el primer apartado se analiza el desarrollo y el auge de la globalización, como cimiento para la conformación de estas sociedades. Se describe la teoría del sistema mundo de Immanuel Wallerstein y la definición y conceptualización de los grupos multimedia y de los conglomerados mediáticos.

Posteriormente, en el segundo apartado, se analiza la historia política y económica de España durante el régimen franquista, pues con él es que nacen los primeros pilares de Prisa. Además, en esta época es cuando se dictan las primeras leyes sobre la libertad de expresión y de prensa.

En este mismo capítulo, se hace un recuento de la transición e instauración de la democracia, la llegada de la izquierda al poder y el retorno de la derecha, ya que en este marco es cuando el gran conglomerado atraviesa por problemas políticos pero, a la vez, tiene su mayor auge.

Finalmente, en el tercer apartado, se narra la historia de Prisa y de sus principales empresas; la importancia del periódico *El País* en la vida política, social y económica del país ibérico; la apertura a las nuevas tecnologías de la información y del entretenimiento como la televisión de paga y el boom del flujo de información a través de la red de internet; y la expansión de la industria de la radio y la edición en el continente Americano. De igual forma, en este mismo capítulo, por medio del seguimiento de las notas periodísticas concernientes al conglomerado Prisa, se analizan los tropiezos de esta empresa y su actual estado en el mundo globalizado.

La globalización y su impacto en la conformación de conglomerados

Al igual que en todas las épocas, en el siglo XX, la humanidad fue testigo de grandes transformaciones. El mundo cambió. Y así también lo hicieron la política, la economía y las relaciones humanas.

En cien años los pueblos experimentaron lo que para muchos era inimaginable: las nuevas tecnologías serían las que gobernarían al mundo.

Pero, ¿cómo fue que, de un momento a otro, la red de internet, los satélites, los celulares, y las computadoras se volvieron las soberanas del planeta tierra? La respuesta se puede encontrar en tan sólo una palabra: globalización.

En consecuencia, para poder entender la llegada, el desarrollo y el desenvolvimiento de la gran industria de las comunicaciones, es necesario comprender el contexto económico en el que ésta floreció.

Después de la caída del muro de Berlín (1989), de la desaparición de la Unión Soviética y de la creación de la Organización Mundial del Comercio (1994), entre muchos otros eventos, el mundo entró en una nueva fase: la competitividad.

Esta nueva ola era consecuencia de la internacionalización de los productos y de las finanzas; del aumento de las corporaciones multinacionales; de la desregularización de los mercados financieros; de las grandes migraciones; del nacimiento de organizaciones internacionales y de tratados de bloques regionales como el Tratado de Libre Comercio (NAFTA), de la conformación de la Unión Europea, del grupo para la Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC); de la aparición de instituciones como la UNESCO y de la Unión Internacional de Telecomunicaciones; y, por último, de la circulación global de ideas y de información.

La apertura de las fronteras económicas dio lugar a que todos los países entraran en el juego de la libre competencia, quedando rezagado y aniquilado aquel que no se subiera en ese tren.

Durante el Foro de Davos, el empresario Helmut Maucher, dueño de la empresa Nestlé, sostuvo: *lo importante para sobrevivir en este mundo es ser más competitivo que el vecino (Quirós, 1998: 15)*. Al paso de los años, esta declaración descubriría el hilo negro para todas las naciones: era necesario mundializar la economía.

Así pues, se dio comienzo a una nueva era: la globalización, que, en términos de David Held y Anthony McGrew, se podría decir que:

...denotes the expanding scale, growing magnitude, speeding up and deepening impact of transcontinental flows and patterns of social interaction. It refers to a shift or transformation in the scale of human organization that links distant communities and

expand the reach of power relations across the world's regions and continents". (citado por Flew, 2007:67).

Tomando las ideas de estos autores y, para ponerlo en términos más claros, la globalización es el proceso y la práctica en la que todos los países confluyen e interactúan.

Así fue cómo, luego de 20 años, el comercio mundial ocuparía el lugar número uno para el crecimiento, auge y permanencia de los gobiernos y de sus pueblos.

Sin embargo, no sólo la humanidad dio un brinco hacia la producción global, sino también lo hicieron las tecnologías de la información y la comunicación.

Los medios jugaron un papel central en este proceso debido a que eran herramienta esencial para globalizar las operaciones de las empresas, tal y como lo afirman Edward Herman y Robert McClesney:

By their essential nature, the commercial media will integrate well into the global market system and tend to serve its needs. This means greater openness to foreign commerce in media products, channels and ownership. As the media are commercialized and centralized, their self-protective power within each country increases from the growing command over information flows, political influence, and ability to set the media-political agenda. (Ibid, 72).

De ahí que se formara el sistema internacional de la comunicación que, como bien nos dice Quirós Fernández, *es un conjunto de elementos interrelacionados que hacen posible el intercambio de información periodística entre naciones y pueblos de diferentes culturas". (1991:72).*

Empero, este sistema no sólo se basó en el intercambio de información, sino que pasó de ser un medio meramente informativo a volverse un medio de entretenimiento y de cultura, lo que llevó a que las grandes empresas dieran un giro en torno a su misión, para convertirse en un “multiservidor” de medios como la prensa, la radio, la televisión, la edición y la red de internet.

Así pues, cuando las compañías se dieron cuenta de la rentabilidad y la atracción del propio negocio informativo y de la oportunidad de complementarlo con otros sectores de la comunicación, se dio paso a la formación de los conglomerados mediáticos o de los grupos multimedia.

Enrique Bustamante y Ramón Zallo refieren a éste último como:

La definición de grupo multimedia en sentido estricto implica no sólo estar presente en distintos mercados de la industria del ocio y la información sino también que esas actividades diversas contribuyan significativamente a la facturación global, de forma que tengan peso en las estrategias de conjunto, y que éstas busquen beneficiarse de las sinergias entre las actividades diferentes, especialmente en lo que respecta a una amplia movilidad de los hombres, las ideas y los proyectos. (1988:12).

Por otra parte, Ramón Reig definiría al conglomerado como *toda fusión entre microempresas ligadas total o parcialmente a la información* (1998: 35). De igual forma, Núria Almiron, en su tesis doctoral titulada “ Poder financiero y poder mediático: banca y grupos de comunicación”, afirmarí que:

Los conglomerados mediáticos serían aquellos en que la actividad empresarial está diversificada entre la actividad de un grupo multimedia y otras industrias; y aunque en su mayor

parte se presentan ante el público como empresas del sector de la información y la comunicación, pueden llegar a obtener la mayor parte de sus ingresos y/o beneficios de otros sectores o industrias (2006: 43).

En otras palabras y resumiendo lo que diversos autores han señalado, se podría definir a éstos como imperios gigantescos que acaparan en pocas manos los medios de información y cuya visión es monetaria, es decir, los contenidos se transforman en una mercancía, que genera plusvalía o ganancia, de ahí que la economía y la industria de la comunicación irían de la mano a lo largo del siglo XX.

Una vez que los conglomerados se fueron conformando, su fuerza comenzó a crecer rápidamente, pudiendo penetrar en la vida cultural, social y política de las naciones.

Debido a ello, múltiples fueron las voces que se levantaron en contra de éstos, argumentando que se había privatizado el poder mediático en manos de muy pocos y se utilizarían para imponer una forma de vida que rompía con la cultura y las tradiciones de los pueblos.

Una de las teorías que intenta explicar este fenómeno es la teoría del sistema mundo de Immanuel Wallerstein, cuyo argumento central es que la economía mundial es controlada por el “centro”, que son los países desarrollados, que explotan a la “periferia”; es decir, a las naciones en vías de desarrollo.

Así, se puede clasificar el centro en un primer nivel en el que se encuentran los Estados Unidos, la Unión Europea, y Japón, y un segundo nivel en el que se enmarca el resto de Europa, Canadá, Australia, Israel, los Dragones Asiáticos, África del Sur y Nueva Zelanda. En la periferia, América Latina presenta dos países con niveles de desarrollo

que les acercan al centro, como México y Brasil, aunque se trata de una posición favorable sólo para la élite nacional. (Quirós, 1998: 19).

El punto central de esta teoría estaba basado en que en el centro se concentraba la producción de bienes, productos y servicios; además de la generación de pensamiento y de ideas nuevas y, por el contrario, en la periferia se encontraba la materia prima y los principales consumidores de éstos mismos.

De esta manera y en consecuencia, se creaba un círculo perfecto, una gran dependencia, dando pie a que, *la evolución del sistema capitalista mundial desborde las fronteras de los centros creando una red de relaciones económicas en la que los países periféricos dependen de los países centrales. Mientras el centro se desarrolla, la periferia permanece anclada en la dependencia” (Quirós, 1998:19).*

Así como esta teoría se aplicó a la economía, de igual forma se ha puesto en la teoría de la comunicación. Las críticas han manifestado que los medios de comunicación masivos han perdido su carácter nacional, para sólo buscar el mundial, ya que los principales dueños de los conglomerados pertenecen a los países del centro.

Al respecto, Marc Raboy subraya que:

La concentración de la propiedad de los medios significa por ejemplo que los cinco mayores conglomerados estadounidenses controlen casi la totalidad de las cadenas de radio y de televisión de ese país. Lo importante no es el número de canales de televisión sino la diversidad de fuentes y de propietarios. Del primer caso resulta un mensaje simplificado para el consumo masivo. Con ello, es el derecho a la información el que

aparece limitado y en entredicho. Por un lado, el fin de los monopolios estatales en países del Sur y en Europa ha traído consigo avances en la pluralidad de medios, aunque existe preocupación por la deslegitimación de los medios tradicionales. Sin embargo, la desreglamentación favorece este proceso porque a pesar de que las leyes de la libertad de prensa hayan sido establecidas para limitar el poder estatal, ahora resultan insuficientes para asegurar que la información y la comunicación sean un bien común. Como lo indica Ignacio Ramonet, aunque en los países del Norte la libertad de palabra esté garantizada, el derecho a estar bien informado es cuestionado por la concentración de los medios”².

Además de estas voces, existen muchas otras que han cuestionado el monopolio de los medios, aunque algunas se centran más en un supuesto imperialismo cultural y otras en la cuestión de la libertad de expresión. Sin duda alguna, este tema nos deja reflexionar y puede dar pie a un profundo debate.

Pese a que hay diversas voces en contra y a favor de los conglomerados, y varias definiciones sobre éstos, para el caso de este trabajo, se tomará a Núria Almiron, quien subraya los siguientes criterios para definir a un grupo de comunicación, como es el caso de PRISA:

En primer lugar, para constituir un grupo empresarial se precisa la existencia de un conjunto de sociedades que se vinculan entre sí por unas relaciones operativas y contractuales para cumplir con unos objetivos comunes. Las sociedades son filiales de una matriz o sociedad dominante que realizan ciertas actividades o funciones o simplemente aportan capital. Este grupo debe presentar

² Recuperado el día 22 de noviembre de <http://vecam.org/article683.html>

anualmente su balance de cuenta de forma consolidada (integrando en el perímetro contable de la sociedad dominante al resto de empresas dependiente o asociadas).

En segundo lugar, para que este grupo sea catalogado en el ámbito de la comunicación, su actividad principal debe concentrarse en los medios de comunicación, es decir, por lo menos la mitad de sus ingresos deben proceder de las sociedades que manejan medios de comunicación.

Como tercer y último punto, para que este grupo sea catalogado como multimedia, resulta necesario que la actividad del grupo se ejerza a través de la prensa, la radio, la televisión y la red de internet.

Siguiendo con esta reflexión, en el próximo apartado se profundizará en el proceso y transformación políticos, económicos y sociales que tuvo que enfrentar España para que se pudiera dar pie a la conformación de grandes conglomerados.

De la dictadura a la democracia

Periodo de gestación de los medios

Los años de la dictadura

Si bien es cierto que durante el siglo XX España logra formar una gran industria de la comunicación y del entretenimiento que hoy en día es digna de admirar, también es verdad que esta expansión se desarrolla en el último cuarto de ese siglo.

“Desde el golpe de estado del 18 de julio de 1936 hasta la muerte de su promotor, Francisco Franco, el 20 de noviembre de 1975, la dictadura franquista implantó un estricto control de la opinión pública y utilizó todos los medios de comunicación a su alcance para fomentar la adhesión inquebrantable al régimen, más allá de las diferencias entre los distintos grupos que le daban su apoyo, eliminando cualquier voz discrepante.” (Simelio, 2006: 143).

A diferencia de Europa, no es sino hasta la caída del régimen franquista que España logra tener acceso a una información plural y democrática, quedando retrasado de los demás países de la ahora Unión Europea. *In Spain, 40 years of dictatorship until the mid-1970s had turned newspapers into a propaganda instrument of the Franco regime. Journalists were forced to*

*swear allegiance to the state before they could practice. The appointment of newspaper editors was controlled under law by the government” (Papatheodorou, 2003:5).*³

Este retraso se debe, en gran medida, a las tantas décadas y décadas de regímenes autoritarios cuya fuente de difusión fueron los grandes medios de comunicación pues, a través de ellos, podían adoctrinar y enviar los mensajes de la dictadura a cualquier lugar. *Pronto se creó una estructura institucional que controló los Servicios de Prensa y Propaganda (en el que se encuadraba la radio, el cine, el teatro, las ediciones, las artes gráficas y la propaganda directa).* (Simelio, 2006: 144). Un ejemplo de ello es la radio, que fue otorgada a los grupos de derecha para seguir el modelo de propaganda introducido por Goebbels⁴.

No sólo la radio fue la única que tuvo esta tarea, sino también la televisión. *Spanish television TVE began its life in 1956 and for its first 20 years or so was controlled completely by the Franco regime.* (Papatheodorou, 2003:5)

Además de que este retraso se propiciara por el gobierno en turno, también estuvo marcado por el marco legal del país ibérico, de manera especial en la Ley de Prensa del 22 de abril de 1938 y en la Ley de Prensa e Imprenta de 1966.

La Ley de Prensa del 38 fue promulgada durante el periodo más duro de la Guerra Civil. Su objetivo fue hacer de la prensa una institución al servicio del Estado, la cual pudiera transmitir los mensajes oficiales y adoctrinar a la población. Esta forma de actuar fue propia y muy

³ Papatheodorou, F. y Machin, D. (2003). *The umbilical cord that was never cut.* European Journal of Communication. www.sagepublications.com

⁴ Paul Joseph Goebbels fue un político alemán que trabajó para la Alemania Nazi como ministro de propaganda. Fue figura clave en el régimen y amigo íntimo de Adolf Hitler. Recuperado el día 30 de septiembre de http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph_Goebbels

practicada por los regímenes comunistas y fascistas que estaban proliferando en diversos continentes, pero de manera especial, en Europa.

Entre las características más sobresalientes de esta Ley se encontraban la censura previa, la designación del director de los periódicos por parte del Ministerio del Interior, la sanción, por parte del Estado, a aquellos que incumplieran con las normas dictaminadas por este mismo y la inserción obligatoria de la información, comentario, o fotografías que se estimaran pertinentes.

De igual manera, esta ley marcó un hecho inédito en la historia española al crear el Registro Oficial de Periodistas. *La actividad periodística estuvo sometida a un control estricto durante la dictadura con la expedición de carnés profesionales y la creación de un Registro Oficial de Periodistas dependiente del Ministerio de Información y Turismo*". (Simelio, 2006: 147).

La Ley de Prensa e Imprenta del 66 marcaba el cambio del dominio del interés nacional al dominio de la iniciativa privada. Además, anuló la censura previa reservándola sólo para los casos de emergencia nacional o de guerra. Sin embargo, el concepto de publicación gratuita para el gobierno sigue en pie haciendo énfasis en que toda la información que provenía de la Dirección General de Prensa por parte del gobierno franquista debía ser publicada al día siguiente. Aunado a ello, seguía con la política de sancionar a los periodistas que fueran en contra de los principios del franquismo y hasta contemplaba el secuestro administrativo de publicaciones. Al respecto de esto, José Ignacio Bel Mallén señala:

Esa Ley, que despertó no pocas expectativas en el mundo político y periodístico, estaba asentada sobre tres clases de libertades con las que se intentaba responder a las necesidades periodísticas y de libertad de expresión de aquellos momentos: la libertad de expresión manifestada en su artículo primero; la libertad de designación del director de

las publicación, artículo 40; y la libertad –limitada- de creación de empresas periodísticas, artículo 50. (...) pero aún siendo quizá ese el deseo del legislador no cabe duda que ninguno de los tres principios se puede afirmar que fueran realmente llevados a la práctica en un sentido pleno, de tal manera que hicieran buenos los deseos de los redactores de la Ley y ello, porque el resto de los artículos de la Ley, coartan y limitan de tal manera estos principios que permite dudar que fueran ni fundamentales ni propios de una Ley que intenta crear una auténtica libertad de prensa o de expresión. (s/a: 22-23).

Sin embargo, la puesta en marcha de estas leyes no interfirió para que el pueblo español estuviera ajeno a los otros medios de información de los demás países, pues radiodifusoras como Radio Moscú, Radio España Independiente o La Pirenaica⁵ se hacían escuchar en los hogares de aquellos que estaban en contra de la dictadura.

Tampoco pudo evitar que se editara prensa clandestina, o que circularan libros prohibidos que se adquirían a escondidas o en el extranjero. La emigración dentro y fuera de la península, junto con el turismo, colaboraron a infiltrar nuevas pautas de comportamiento que contradecían las que pretendía imponer el régimen, al tiempo que el cine, muy frecuentado en los años 40 y 50, los semanarios gráficos que se hacían eco de la vida de las estrellas, la música, la radio, la televisión y la publicidad, difundían sueños y recetas de actuación cotidianas que impulsaban a transformar las relaciones cotidianas entre mujeres y hombres. (Simelio, 2006:145).

⁵ Radiodifusora que transmitió la voz del PCE en el exilio de 1941 a 1977.

La llegada de la democracia

Sin embargo, los años de la dictadura comenzarían su cuenta regresiva y, el 15 de junio de 1977, España gozaría de sus primeras elecciones democráticas, dándole el triunfo a Adolfo Suárez, representante de una coalición de centro-derecha, denominada Unión de Centro Democrático (UCD).

La prensa jugó un papel esencial para la transición hacia la democracia, pues en 1976 aparecen nuevos grupos que dejaron atrás a la prensa de Movimiento⁶, y que dan paso a las voces que habían sido censuradas durante el régimen franquista. Tal y como lo afirma Núria Simelio:

Estos nuevos periódicos de información general tuvieron una gran influencia como creadores de opinión y defendieron la reforma pactada con gran éxito ante la opinión pública a causa de su legitimidad al ser entendidos como progresistas y ligados a la democracia. En ese momento se hacía más necesaria la persuasión que la censura. La prensa fue la portavoz de la transición y actuó como un “parlamento de papel”. Esto incidió directamente en la determinación de la opinión pública: “De hecho, los editores lanzan sistemáticamente y en cada momento las líneas de actuación de las instituciones con los intereses geniales de reproducción del sistema, tamizadas obviamente por los propios intereses que están detrás del medio. Fiscalizadores de los partidos, sustitutos de la opinión pública y canalizadores puntuales de intereses de “lobbys”, la prensa más que un cuarto poder es un poder transversal, afectando a las decisiones de todos los aparatos

⁶ La Prensa de Movimiento llegó a estar integrada por más de cuarenta diarios, además de otras publicaciones que eran de carácter regional y en su mayoría tenían una escasa tirada y rentabilidad. En los primeros meses de 1960 había un centenar de diarios en España, de los que el 40% tenían vinculación con la Prensa de Movimiento. (Simelio, 2006: 148).

del estado, a las instituciones y a la propia imagen que de la acción colectiva se hace (la políticamente invertibrada) sociedad civil". (Simelio, 2006: 150).

En la misma línea, Hallin y Mancini opinan que, durante la transición a la democracia:

the absence of fully formed democratic institutions, media served as conduits for information about the strategy for political change being implemented by the reformist Suárez government, as well as platforms for the articulation of political demands by newly emerging political and trade union organizations. This new pluralist press, the so-called Parlamento de Papel (Parliament of Paper) emerged in a commercial context, though with strong political ties. (2004:103)

Los años del mandato de Suárez estuvieron marcados por múltiples choques, tropiezos y dificultades políticas, económicas y sociales. Esto dio pie a que el 29 de enero de 1981 presentara su renuncia y se convocara a nuevas elecciones.

Así fue como, en 1982, el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) ganaría las elecciones con Felipe González Márquez, permaneciendo en el poder 14 años más. Sin duda alguna, esto benefició a Prisa, ya que *Prisa became fairly closely aligned with the new governing elite, as its owner was an important advisor to Presidente Felipe González.* (Hallin y Mancini, 2004:104).

Esta sería una batalla ganada para Prisa pero, como se verá más adelante, posteriormente, le conllevaría un gran costo político y económico.

Al ganar la izquierda, José Martínez-Soler narra en su artículo "Spain's shadows from the past – They are back" lo siguiente: *The victory of the left, without violence or new coup attempts, was*

our toughest test of faith. The ghosts from centuries of civil wars, intolerance, persecution and inquisition were finally laid to rest". (1997:71).

Sin embargo, a pesar de que la transición había terminado y empezaba la era de la instauración democrática y el ejercicio de ésta; luego de la caída de la dictadura, España siguió con una suerte de “paternalismo” en su política de medios, puesto que el gobierno utilizó estos canales para legitimizar al nuevo régimen y continuó teniendo el control hasta ya casi entrada la década de los noventa. *Thus, the lack of autonomy in the first 15 years of democracy was due not so much to the legacy of authoritarianism as to a lack of vision regarding the social and cultural role of radio and television and a strategy guided by political calculation". (Papatheodorou, 2003:8).*

Esto debido también a que la estructura y las prácticas heredadas del antiguo régimen parecían ser demasiado exitosas para cualquier partido en el poder. Gregorio Morán es uno de los autores que critican fuertemente la forma en que los medios retornaron al poder durante la transición, afirmando que:

Los medios de comunicación gozaban de una situación privilegiada para que la transición se convirtiera en reino de los desmemoriados. Este chantaje compartido por la profesión periodística y que podría ser válido para otros cuerpos de funcionarios tan egregios como los catedráticos, los magistrados y los comisarios de policía, nos permite entender el papel desempeñado por los medios de comunicación, en general, en la salvaguardia y ocultamiento del pasado. Con cinismo no exento de verosimilitud diríamos que las tres “pes” del tópico –periodistas, putas y políticos – tenían en común un pasado impresentable. No querían, como en las novelas por entregas de antaño, una

oportunidad para regenerarse, sino tan sólo un tupido velo. Del resto ya se encargarían ellos". (Moran, 1992: 85).

No obstante el conflicto mediático y político por el que atravesaba el país ibérico, el rápido crecimiento de la industria de medios en todo el mundo ayudó considerablemente para que España pudiera dar paso a la expansión de las nuevas tecnologías, así como para abrir las puertas al libre mercado y a una verdadera autonomía de los medios de comunicación. *The arrival of foreign companies, commercial television and new regional channels was largely intended to ensure democratic access to the country's mass media. (Papatheodorou, 2003:9).*

Gracias a esto, esta industria creció fuertemente en España y se crearon dos grandes conglomerados: Telefónica y Prisa que, para los años siguientes, tendrían vigorosos enfrentamientos por el poder y control de los grandes medios de comunicación, tal y como se analizará en el siguiente apartado.

Don Jesús de Polanco Gutiérrez

“Aspiro a tener la dimensión necesaria para ser uno de los principales interlocutores españoles en los grandes pactos que se van a producir en el futuro en el seno del sector de la comunicación en Europa y en el mundo”.

Jesús de Polanco, Octubre 1994.

Jesús de Polanco nace en Madrid el 7 de noviembre de 1929. Se cria en una familia de clase media, católica y fue el menor de seis hermanos. Siete años después de su nacimiento, comenzaría la guerra civil española, que lo marcaría para siempre.

Su infancia estuvo sellada por quedar huérfano desde muy chico, su padre, Manuel de Polanco, muere en 1942, y es así como sus primeros años los vive en completa austeridad y bajo la guerra.

“A los niños de entonces, la guerra civil nos hizo precozmente maduros. Todo era muy difícil, ojalá los españoles no vuelvan a vivir una cosa así”, afirmaría Polanco. “De mi madre aprendí que siempre hay que apagar la luz, que no se puede desaprovechar el tiempo y que jamás hay que meter la mano en el bolsillo ajeno”. (s/a:111)

Debido a la depresión económica que vivía España, Jesús, a los 18 años, entra a trabajar al Instituto de Cultura Hispánica, donde se adentra al mundo de la comunicación, al redactar comunicados, corregir pruebas, entre otras labores. A la par, ingresa a la Universidad Complutense de Madrid para estudiar la licenciatura en Derecho, de la cual se graduó en 1953.

En ese mismo tiempo, su hermano Juan Manual compra la editorial Escelicer, en la que Jesús se convierte en el director comercial. Una vez que se titula y se convierte en abogado, decide apostar por la industria editorial.

En los años siguientes decide unirse en matrimonio con Isabel Moreno Puncel, y formar una familia de tres hijos y es justo en estas fechas cuando decide apostar por la industria editorial al fundar su propio negocio, la editorial Santillana, “en honor al pueblo de donde procede su familia” (s/a: 112).

“El negocio es pequeño – la base de todo lo que hoy tengo”-, recuerda Polanco, pero a pesar de ello consigue asociarse con tres amigos en Barcelona y otro en Madrid, con los que forma Santillana, S.A., el 20 de diciembre de 1960. La nueva sociedad parte con capital de 600.000 pesetas, que no es nada más y nada menos que el valor del negocio que ya tenía el propio Polanco en solitario, y en el que sus cuatro colegas participan a partes iguales a través de un crédito diseñado por él mismo. (s/a: 112-113).

A partir de entonces los grandes sueños de Polanco se empezaban a volver realidad. Su editorial comienza a crear libros de aprendizaje, en una España que había salido de la guerra y que estaba en pleno auge económico y, como pocos, se inclina por incidir en los mercados del continente americano y emprende la larga lucha por entrar en ellos.

En 1961 hace su primer viaje a Iberoamérica en busca de nuevos mercados. Ésta será, en sus propias palabras, una de las experiencias más intensas de su vida, pero sin duda también uno de sus grandes aciertos. Durante más de cuatro meses el joven editor, cargado con una cartera llena de libros que pesaba unos cuarenta kilos, recorre varios países y empieza a forjar uno de los pilares que sostendrán su futuro imperio. –Fue

entonces cuando vi lo que era la realidad americana y pude empezar a controlar mi negocio- recuerda. (s/a: 113-114).

Es así como en unos cuantos años, Polanco se consolida en América y, en 1972, da comienzo a un gran imperio: Promotora de Informaciones, S.A. (PRISA).

En las páginas siguientes, se describe con mayor detalle el surgimiento y crecimiento de PRISA y los últimos años de Jesús de Polanco.

Surgimiento, crecimiento y tropiezos del conglomerado PRISA

Todo comienza en el año de 1959, cuando el señor Jesús de Polanco funda la editorial Santillana.

Trece años más tarde, el 18 de enero de 1972, se firmaría la escritura pública de la empresa editora Promotora de Informaciones, S.A. (PRISA), a nombre de José Ortega Spottorno, Carlos Mendo, Juan José de Carlos, Darío Valcárcel y Ramón Jordán de Urríes⁷, inscrita en el Registro Mercantil de Madrid.

Posteriormente, el 30 de enero de ese mismo año, *Ortega, Mendo y Valcárcel venderían la marca El País a PRISA en su primera junta de Accionistas. (Almirón, 2006:361).*

Tres años más tarde, en plena transición hacia la democracia, -1976- luego de la muerte del general Franco, el 4 de mayo sale a las calles el primer número del diario *El País*, luego de que el Ministro de Información del gobierno de Franco, León Herrera, concediera la autorización para publicar el diario (1975).

Cabe señalar que, al momento de su creación, PRISA tuvo una característica muy peculiar: el accionariado.

⁷ Darío Valcárcel y Carlos Mendo fueron periodistas del ABC y José Ortega Spottorno, hijo de José Ortega y Gasset, editor de la Revista de Occidente y fundador de Alianza Editorial.

Si en 1971 los fundadores-accionistas eran cinco, en 1973 los accionistas eran 383 y en 1977 eran 1096⁸. Entre ellos figuraban gente de la burguesía ilustrada, empresarios, banqueros, diplomáticos, escritores, pintores, escultores y profesionales de ámbitos eminentemente liberales: médicos, ingenieros, arquitectos, funcionarios, científicos, embajadores, académicos, muchísimos abogados, un número muy elevado de catedráticos de universidad y varios editores. (Almirón, 2006: 363).

De igual forma, para Hallin y Mancini, la clave para que este periódico triunfara era que: *its principal stockholders included all the representatives of the political families that would govern during the transition to democracy (2004:104).*

Sin embargo, a pesar de que PRISA admite a las familias más adineradas y de más prestigio de España, esta repartición de capital no fue del todo buena, pues las pugnas internas comenzaron en el momento que salió el primer ejemplar del diario *El País*. Cada accionista tenía una ideología y objetivos políticos opuestos a los de otros, lo que llevó a que Jesús de Polanco quedara como el principal accionista.

Como se mencionó anteriormente,

El primer número de El País salió a la venta el 4 de mayo del año 1976, después de que la redacción confeccionase más de 20 número cero, para ajustar la rotativa. El primer director, elegido por unanimidad después de la renuncia de Carlos Mendo, fue Juan Luís Cebrián, anterior subdirector del periódico Informaciones. En la editorial de su primera edición, el diario se autodefinió como liberal, independiente, socialmente solidario,

⁸ Se debe señalar que Jesús de Polanco formó parte de la primera ampliación de capital.

europeo y atento a las transformaciones que se operan en la sociedad occidental. (Simelio, 2006:178).

Sin duda alguna, la visión de Polanco por inaugurar un periódico en momentos de consolidación de un nuevo régimen fue extraordinaria, pues así como una nueva etapa nacía en toda España, con ella debían también surgir nuevos canales de comunicación que proclamaran la libertad y la autonomía de los medios con respecto del gobierno. *It was only during the early years of democracy in the late 1970s that newspapers such as the newly emerged El País began to include any genuine political content and social commentary although even this was highly descriptive in form. (Papatheodorou, 2003:5).*

Con el lema “Diario independiente de la Mañana”, este periódico tenía una sola edición nacional cuya sede se albergaba en la calle de Yuste, número 38, en la ciudad de Madrid.

De 1976 a 1982, todos los días, a excepción del lunes, se podían encontrar las 96 hojas máximas de este diario en las esquinas de las avenidas españolas, teniendo un precio de 20 pesetas en 1976 hasta las 40 pesetas para 1984⁹.

Según Núria Simelio, la idea surge con José Ortega Spottorno, quien afirmaba que España necesitaba de un periodismo nacional e independiente, y así, en ese ambiente, *El País* buscó tener el modelo de la prensa anglosajona, *con una línea editorial económicamente conservadora, políticamente democrática liberal y socialmente progresista. (Simelio, 2006:178).*

Según Vidal-Beneyto, *El País* se distinguía por ser una referencia imprescindible para otros medios de comunicación; y una plataforma privilegiada para la presencia y expresión de los

⁹ Las ediciones constaban de 40 a 50 páginas en promedio.

grandes líderes políticos, las grandes instituciones sociales y las asociaciones de carácter nacional. (1996:14).

De igual forma, quizás lo más innovador de *El País* es que se caracterizó por ser el primero en crear mecanismos de autorregulación a través del *Libro de Estilo*, publicado en el año de 1977, así como la figura del Defensor del Lector en 1985 que, dentro de sus primeras páginas, afirmaba: *La dirección de El País crea la figura del Defensor del lector para garantizar los derechos de los lectores, atender sus dudas, quejas y sugerencias sobre los contenidos del periódico, así como vigilar que el tratamiento de las informaciones es acorde con las reglas éticas y profesionales del periodismo*¹⁰.

En esa misma década, en el campo de la prensa escrita, la empresa de Polanco adquiriría el 75% del periódico *As*, diario de prensa deportiva, y daría un gran salto a las nuevas tecnologías, a través del lanzamiento de la edición electrónica del diario *El País*, bajo el título *El País Digital*.

El 4 de mayo de 1981, El País, volvió a ser el primer periódico del Estado en introducir las nuevas tecnologías, que permitían que la elaboración de las noticias y su posterior tratamiento se hicieran de forma electrónica, directamente sobre pantalla. Además, durante este mismo año, se construyó un nuevo edificio anexo al existente, con una inversión de más de 800 millones de pesetas. (Núria, 2006: 180).

Tal y como lo comentamos anteriormente, estas inversiones fueron resultado de la consolidación democrática, ya que, como lo narra Fotini Papatheodorou y David Machin, en el artículo “The Umbilical Cord that was never cut”:

¹⁰ El País.com. Recuperado el día 7 de noviembre de 2009 de: <http://www.elpais.com/opinion/defensor/>

...since the late 1980s, Spain and Greece have experienced a dramatic transformation of their media systems as both countries have consolidated their young parliamentary democracies and entered the sphere of European media regulation. The abolition of state monopoly in broadcasting has led to the rampant commercialization of radio and television with hundreds of new channels and stations mushrooming at the national, regional and local levels (2003:2).

Así pues, en sólo 6 años el diario duplicó su tiraje, pasando de 128,805 ejemplares en 1977 a 340,000 para 1983.

La expansión de PRISA dentro del régimen democrático

Una vez instaurada la democracia en la sociedad española, Prisa emprendería una larga expansión. Prisa dejaría de ser una empresa dedicada al periodismo para convertirse en un conglomerado multimedia. De esta forma, la primera acción fue comprar múltiples acciones de la Cadena SER -organismo de radio más antiguo de España- y volverse el accionista mayor (1985). Las familias Fontán, Garrigues y Gómez Mira tenían el 60% del capital de la Cadena; 25% era perteneciente del Estado y el otro 15% estaba en manos de 31 pequeños accionistas.

ADQUISICIONES DE PARTICIPACIONES DE LA CADENA SER POR PRISA		
AÑO	ADQUISICIÓN	PARTICIPACIÓN ACUMULADA EN %
1984	Adquisición de un primer paquete minoritario de acciones	4-9,00
1985	Aumento de la participación de cerca del 20%.	50-54,00
1986	La ampliación de capital social llevada a cabo por la SER, con objeto de concurrir a la formación de una compañía de televisión privada, que optaría a uno de los canales nacionales cuando se legislara la televisión privada, elevó la participación de PRISA al 71%, en tanto la participación del Estado se mantuvo en el 25%. El restante 4% de la compañía se distribuye entre un grupo de accionistas privados.	71,00
1992	El Consejo de Ministro aprueba la venta de la participación del Estado en la SER a PRISA por 19,2 millones de euros.	96,00
1993	Tras la venta del 25% del Estado quedaba sólo un 2,87% en manos de la familia Garrigues y un 0,88 en las de otros accionistas. A lo largo de 1993 se adquirieron estas acciones de modo que la participación directa e indirecta en la SER llegó a ser del 99,98%	99,98
Fuente: Almirón, 2006: 380		

En 1984, Prisa decide reformar sus estatutos para abrir las puertas a otros medios, tal y como lo estipula el artículo segundo:

La sociedad tiene por objeto la gestión y explotación de toda clase de medios de información y comunicación social, propios o ajenos, sea cual fuere su soporte técnico, así como la realización de actos mercantiles preparatorios, complementarios o accesorios de aquéllos y cualquier actividad de lícito comercio. Podrá igualmente participar en otras empresas, cualquiera que sea el objeto social de éstas. (Seone y Suerio, 2004)¹¹.

Así fue cómo, luego de seis años, la Ley de Sociedades Anónimas del 22 de diciembre de 1989 volvería a ajustar el artículo segundo, modificándolo como se presenta a continuación:

1. *La Sociedad tiene por objeto:*

- a) *La gestión y explotación de toda clase de medios de información y comunicación social, propios o ajenos, sea cual fuere su soporte técnico, incluida entre ellos la publicación de impresos periódicos.*
- b) *La promoción, planeamiento y ejecución, por cuenta propia o ajena, directamente o a través de terceros, de toda clase de proyectos, negocios o empresas de medios de comunicación, industriales, comerciales y de servicios.*
- c) *La constitución de empresas y sociedades, la participación, incluso mayoritaria, en otras existentes y la asociación con terceros en operaciones y negocios, mediante fórmulas de colaboración.*

¹¹ Citado por Almirón, 2006.

- d) La adquisición, tenencia directa o indirecta, explotación mediante arrendamiento y otra forma y enajenación de toda clase de bienes, muebles e inmuebles y derechos.*
- e) La contratación y prestación de servicios de asesoramiento, adquisiciones y gestión de interés de terceros, ya sea a través de intermediación, representación o cualquier otro medio de colaboración por cuenta propia o ajena.*
- f) La actuación en el mercado de capitales y monetario mediante la gestión de los mismos, la compra y venta de títulos de renta fija o variable o de cualquier otra índole, por cuenta propia.¹²*

Luego de casi quince años de instaurada la democracia, en 1990, Canal Plus (Canal+) comenzaría transmisiones¹³. Cuatro años más tarde, la empresa decidiría incursionar en la industria de televisión de paga, lanzando el Canal Satélite Digital con un paquete de cuatro canales: cinemanía, documanía, cineclassics, y minimax.

¹² Recuperado el día 2 de diciembre de 2009 de: http://www.prisa.com/upload/ficheros/estatutos-reglamentos/estatutos_sociales_2009_es.pdf . Para mayor información sobre los Estatutos Sociales, favor de referirse a la página anteriormente citada.

¹³ Para 1995 este canal alcanzaba el millón de abonados.

PARTICIPACIONES DE PRISA EN TELEVISIÓN 1984-1998

1984-1996 Sociedad General de Televisión S.A. (Sogetel) (sociedad independiente)

Sociedad controlada por PRISA con el 50% de participación (el grupo March participaba con el 35% e Imagen y Medios con el 15%), creada en 1984, para canalizar la actividad del grupo en el ámbito de la televisión.

1989 Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A. (sociedad asociada).

El 12 de abril de 1989 se constituía la Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A, controlada por PRISA junto con Canal+ Francia (ambas con un 25% del capital social, máximo permitido por la ley de televisión privada) con el fin de optar a uno de los tres canales de televisión autorizados por la Ley de Televisión Privada en mayo de 1988. El 50% restante de la propiedad estaba distribuido entre diversas sociedades, entre ellas, diversas entidades bancarias. Tras lograr la adjudicación de uno de los tres canales otorgados, Canal Plus empezó a emitir en junio de 1990 siguiendo el modelo de canal de pago de su socio francés y controlando PRISA la gestión de la sociedad. A partir de 1996 se denomina Sogecable, S.A.

1991 Sociedad de Gestión de Cable, S.A. (Sogecable) (sociedad asociada)

En abril de 1991 se constituye Sogecable con los mismos socios y en las mismas proporciones que en PRISA, y con el objetivo de la toma de participación y adquisición de empresas del servicio de televisión por cable. Su principal cometido era la gestión de los descodificadores y adaptadores utilizados por Canal Plus. En 1993 empieza a explotar a través del satélite Astra diversos canales de televisión (Cinemanía, Documanía, Cinemax y Cineclassics).

En 1996 desaparece cediendo su denominación a la Sociedad de Televisión Canal Plus, S.A.

Desde esa fecha, Sogecable pasó a ser la denominación general de Canal+ y Canal Satélite Digital y a ser responsable de la gestión de las marcas de televisión no local participadas por PRISA, entre ellas Digital+ a partir de 2003, así como de varias empresas de gestión de derechos audiovisuales, servicios y tecnología.

1992-1996 Sociedad General Cablevisión, S.A. (integrada en Sogecable)

En 1992, PRISA crea junto a Telecartera (90% Telefónica y 10% Argentaria) y la sociedad industrial Abengoa, la Sociedad General de Cablevisión – con porcentajes del 33.33% de participación cada una (posteriormente, ya a través de Sogecable, la participación de PRISA será del 50%, ostentando Telefónica el otro 50%). Cablevisión se constituye para la explotación de actividades de televisión por cable y tras permanecer tres años inactiva por ausencia de marco legal sobre el cable y con un expediente informativo abierto por la Comisión Europea, Sogecable y Telefónica deciden disolver su acuerdo en 1996.

1996	Canal Satélite Digital, S.L. (integrada en Sogecable)
Tras la disolución de los acuerdos con Telefónica en Cablevisión, Sogecable adquiere a Telefónica sus acciones en esta sociedad y una vez la posee al 100% la convierte en Sociedad Limitada y le cambia la denominación por la de Canal Satélite Digital S.L. (CSD), sociedad constituida para explotar la televisión de pago vía satélite. CSD inicia sus emisiones en enero de 1997.	
1997	Audiovisual, Sport, S.A. (integrada en Sogecable)
En enero de 1997 se constituye Audiovisual Sport será la empresa que explotará conjuntamente los derechos audiovisuales de la primera y la segunda división de la Liga Nacional de Fútbol Profesional y de la Copa del Rey.	
FUENTE: Almirón, 2006: 386	

Además de la llegada del broadcasting y de la ola masiva de los nuevos medios de comunicación, en el ámbito político, España tendría un cambio significativo: la izquierda dejaría de gobernar para cederle el poder a la derecha.

En consecuencia, el 3 de marzo de 1996, José María Aznar López, del Partido Popular (PP), llega al poder, poniendo fin al reinado socialista. Sin embargo, *contrary to most predictions, it was not a political disaster for the socialists because the Popular Party did not obtain an absolute majority. (Cabrera y Del Rey, 2007: 164).*

No obstante a que la izquierda española no había perdido del todo el poder, en el plano de las comunicaciones, este proceso afectó considerablemente a la industria de la comunicación debido, en gran parte, a que cuando el PSOE había estado en la presidencia del gobierno español, había mantenido una campaña en contra de los medios conservadores, tal y como nos lo explican Hallin y Mancini:

When the Spanish Socialist Workers Party (PSOE) came to power (...) eventually an opposition camp began to form round the traditional conservative newspaper ABC (historically associated with the monarchist movement), the Church-owned radio network COPE and a new newspaper, El Mundo, which was formed in 1989 following a conflict within Diario 16 and was read while the PSOE was in power by supporters of the two principal opposition groupings, the conservative Partido Popular (PP) and Izquierda Unida (IU), the United Left, whose core is the Communist Party". (2004: 104).

Por ello, así como el contexto político estaba en su peor momento, también el social, pues los ciudadanos se polarizaron al grado que, en los medios, se podía notar esta diferencia. Una encuesta levantada en ese momento, mostraría la división política que había en los lectores de los periódicos nacionales:

PARTY-PRESS PARALLELISM IN SPAIN NEWSPAPER READERSHIP, 1993

NEWSPAPER READ MOST FREQUENTLY			
	El País	ABC	El Mundo
Voted for PSOE	36%	13%	10%
Voted for PP	14%	74%	38%
Voted for IU	24%	3%	21%
Voted for other party	7%	5%	2%
Did not vote	19%	5%	29%
Fuente: 1993 Spanish CNEP Survey reported in Gunter, Montero and Wert (2000: 46)			

En consecuencia el broadcasting empezó a crecer de manera acelerada por medio de satélites, cable y los servicios de televisión digital. Sin embargo, este aumento trajo como consecuencia una guerra frontal entre los mayores conglomerados españoles: Telefónica¹⁴ y Prisa.

In autumn 1996, the Spanish communications world was marked by two simultaneous and intertwined battles (...) the first battle centred on digital satellite projects. Despite governmental calls for a single platform as a supposed guarantee of pluralism and the defense of Spanish culture, two opposing camps emerged. On one side, state-controlled Telefónica (...) On the other side, stood Canal Plus”¹⁵. (Bustamante, 2000:2).

Además, la lucha por el control de retransmitir los partidos de fútbol¹⁶ incrementó la tensión entre estas dos empresas, aunque este distanciamiento no duraría mucho pues poco tiempo después, en el famoso pacto llamado “Christmas Eve Pact,” los dos conglomerados decidieron dividirse los derechos de ese deporte.

Aunque parecía que los ataques a Prisa habían terminado, no pasó mucho tiempo cuando el gobierno del presidente Aznar comenzó un fuerte cabildeo en el poder legislativo para estrangular a las compañías de televisión digital. *Over time, it came to look more like the persecution and the destruction of the Prisa group, the publisher of the leading Spanish newspaper (El País) and principal shareholder in the leading radio network (SER) as well as holder of 25 percent of the shares of Canal Plus (Bustamante, 2000:2).*

¹⁴ Telefónica fue privatizada bajo el gobierno del Partido Popular. Este conglomerado incluye la compañía de televisión privada *Antena 3*, el periódico *El Mundo*, la radio *Onda Zero*, y una televisión satelital.

¹⁵ Bustamante, E. (2000). *Spain's interventionist and authoritarian communication policy: Telefónica as political battering ram of the Spanish right*. Media, Culture and Society, SAGE Publications. www.sagepublications.com

¹⁶ This competition caused the fees for those rights to climb to one of the highest levels in Europe (from some 7500 million pesetas annually to more than 45,000 annually). (Bustamante, 2000:2)

Esta forma de actuar recordaría que España todavía no había madurado del todo, pues así como en la época franquista se utilizaban los medios para descalificar y acusar al enemigo, veinte años después, esta práctica seguía viva: *In the Spain case, investigative reporting was more closely tied to party politics in the sense that media revealed scandals about their partisan enemies. Nevertheless it clearly made the media more central as a political actor than in the past*” (Hallin y Mancini, 2004: 124).

El Canal Plus fue acusado por el Partido Popular de apoyar abiertamente al Partido Socialista. Un año más tarde, en febrero de 1997, Canal Plus fue atacado por irregularidades financieras y fiscales debido al uso indebido de fondos otorgados por los suscriptores.

El caso fue hasta la Audiencia Nacional, donde los más altos directivos de Prisa tuvieron que declarar e incluso se les prohibió salir del país.

El escándalo se propagó a nivel internacional al grado que escritores de renombre como Gabriel García Márquez y Umberto Eco hicieron pública su solidaridad a Prisa por ser atacados y perseguidos por el gobierno español.

Gabriel García Márquez, premio Nobel de Literatura, unió su firma a la del filósofo Norberto Bobbio o los escritores Norman Mailer, Susan Sontag, Umberto Eco, Carlos Fuentes y varios centenares más de intelectuales, directores de periódicos y profesionales de Europa y América. En marzo de 1997, todos ellos afirmaron que la cúpula de PRISA estaba siendo objeto "de una campaña de descrédito profesional y

*personal que trata de minar su honorabilidad y la credibilidad e independencia de EL PAÍS*¹⁷.

Una vez entrado el nuevo milenio, bajo la premisa: *We want to be the No. 1 media provider in the Spanish language*¹⁸, Prisa abriría sus puertas a la Bolsa de Madrid y de esta forma ampliaría sus fronteras. Para esos momentos, Prisa tenía una base muy sólida: era la número uno en periodismo, publicación de libros, música y radio. Prisa tenía el 21% de las acciones de Sogecable y era la líder en la industria de la televisión de paga: *Profits have nearly quadrupled in the past five years, to \$ 84 million last year on sales of \$ 905 million. El País, a daily with a worldwide reputation for quality, accounted for 30% of those revenues*¹⁹. Ver tabla 1.

Además, la cotización en la bolsa abrió paso a cambios internos y estructurales.

Como paso previo a la cotización de PRISA, en 1999, se integraron al grupo tres sociedades propiedad de su principal accionista, Jesús de Polanco, que hasta el momento no estaban incorporadas al perímetro contable de PRISA a pesar del control que el grupo ejercía indirectamente, a través de su propietario principal, sobre ellas. Se trata de una empresa de artes gráficas, Mateo Cromo Gráficas; una inmobiliaria, Mateu Cromo Inmobiliaria; y la mayor empresa editorial española del sector educativo, el

¹⁷ El País (marzo 24, 2007). *La Guerra de Aznar contra PRISA*. Recuperado el día 30 de septiembre de 2009 de http://www.elpais.com/articulo/espana/guerra/Aznar/PRISA/elpepiesp/20070324elpepinac_18/Tes?print=1

¹⁸ Palabras dichas por José Luis Cebrian el 10 de julio de 2000. Información recabada de: Business week international editions. (Julio 10, 2000). *Grupo Prisa wants to conquer the new world*. European Business: SPAIN; Number 3689; Pg. 23. Recuperado el día 29 de septiembre de: http://www.businessweek.com/2000/00_28/b3689203.htm

¹⁹ Business week international editions. (Julio 10, 2000). *Grupo Prisa wants to conquer the new world*. European Business: SPAIN; Number 3689; Pg. 23. Recuperado el día 29 de septiembre de: http://www.businessweek.com/2000/00_28/b3689203.htm

grupo Santillana. Con estas absorciones la envergadura oficial del grupo Prisa se acercaba más a la envergadura real del grupo corporativo. (Almirón, 2006: 371).

Tabla 1

Big in Spain	
Prisa earned \$84 million last year (1999) on sales of \$905 million, largely because of its dominance of Spanish media	
ASSET	MARKET SHARE
RADIO	51%
EDUCATIONAL PUBLISHING	32
FLAGSHIP DAILY NEWSPAPER EL PAIS	30
CINCO DIAS FINANCIAL NEWSPAPER	28
SPORTS PRESS	19
DATA: COMPANY REPORTS ²⁰	

En 2001, el grupo editorial Santillana compraba la editorial brasileña Moderna, especialista en libros de educación. En ese mismo año, PRISA firmaría un acuerdo con TELEVISA para desarrollar en conjunto el gran mercado de la radio en México, por lo que adquiere el 50% de Radiópolis. Esta radiodifusora estaba compuesta por 17 emisoras y ocupaba el lugar número cinco en México.

No obstante, con una mirada de conquista, el conglomerado buscaría firmar un acuerdo con el colombiano Valores Bavaria para la constitución del Grupo Latino de Radiodifusión, S.L.

²⁰ Recuperado el día 20 de septiembre de 2009 de http://www.businessweek.com/2000/00_28/b3689204.htm. Este reporte fue efectuado en julio de 2010.

(GLR), nueva sociedad *holding* a la que ambos aportarían las acciones de Caracol Radio, Grupo Latino Radiodifusión y Radiópolis, para la creación de una red panamericana de radio y sólo 2 años más tarde Prisa completa su participación en esta empresa. Así como en su momento lo expresara Juan Luis Cebrian, mano derecha de Polanco: *The idea is "to push ahead in two areas where we have the knowhow and resources, but where there is currently no other competitor trying to do the same".*²¹

Esto sucedió en parte gracias a la cooperación de empresas transnacionales, con el propósito de *exploit the linguistic, geographical or cultural links they share with these commercially promising regions.* (Papatheodorou, 2003:2)

Para el año 2004, decide aumentar nuevamente sus oficinas y compra a Telefónica la totalidad de las emisoras argentinas de radio: Radio Continental, la tercera de mayor audiencia, y Radio Estéreo. Con una fortuna valuada en 2.3 billones de euros, Polanco *was ranked 287th on the Forbes list of the world's billionaires (...).* *El Mundo, a rival newspaper to El País, ranked Polanco 11th on a list of Spain's wealthiest individuals.*²²

Tal y como lo comenta Almirón, *El ejercicio 2004 fue el mejor ejercicio contable de toda la historia del grupo PRISA, experimentando sus resultados netos con un crecimiento del 70% con respecto al ejercicio anterior.* (2006: 404).

²¹ Bussiness Week. (Julio 3, 2003). *Jesús de Polanco*. Special Report: Stars of Europe: Entrepreneurs; Number 3840; Pg. 59.

²² The Times (julio 27, 2007). *Jesús de Polanco*. London, p. 57

RESULTADOS CONSOLIDADOS DEL GRUPO PRISA

AÑO	Beneficios antes de impuestos (millones de euros)	Incremento en %	Beneficios después de impuestos (millones de euros)	Incremento en %
1972	2.195	-	Nd	
1973	15.707	615,58	Nd	
1974	30.634	95,03	Nd	
1975	24.540	19,89	Nd	
1976	421.613	1.618,06	Nd	
1977	0,25	40,70	Nd	
1978	0,24	2,20	Nd	
1979	1,2	372,37	Nd	
1980	2,3	100,03	Nd	
1981	2,1	8,06	Nd	
1982	3,5	64,60	Nd	
1983	3,7	5,57	Nd	
1984	5,7	-	Nd	
1985	7,1	24,56	Nd	
1986	14,3	101,41	Nd	
1987	20,8	45,45	Nd	
1988	21,2	1,92	Nd	
1989	Nd	-	Nd	
1990	48,1	-	Nd	
1991	38,9	2,99	Nd	
1992	46,0	18,25	26,2	
1993	Nd	-	28,2	7,63
1994	25,1	-	17,2	39,01
1995	32,0	27,49	30,5	77,33
1996	35,5	10,94	31,2	2,30
1997	55,8	57,18	34,4	10,26
1998	78,5	40,68	51,7	50,29
1999	143,5	82,80	88,2	70,60
2000	131,6	8,29	95,5	8,28
2001	78,7	40,20	77,9	18,43
2002	52,2	33,67	79,3	1,80
2003	85,5	63,79	62,1	21,69
2004	117,6	37,54	105,0	69,08

Fuente: Almirón, 2006: 405

Un año más tarde, en 2005, el emporio Polanco decidiría incursionar en el mercado de habla hispana de Estados Unidos comprando la estación de radio 690AM, cuyo público se encuentra en el área de Los Ángeles y al sur de California. En ese mismo año, adquiriría el 75% de la editorial brasileña Editora Objetiva.

Para esos momentos, Prisa ya había invertido más de 100 millones de euros en cadenas de radio en toda América Latina. *It owns a 77% stake in Radio Caracol, the biggest network in Colombia, and has holdings in Mexico, Chile, and Miami. Prisa is also eyeing opportunities in Brazil and Argentina.*²³

Pero no sólo es en esta década que Prisa abre sus fronteras al nuevo continente, sino que también procura extenderse con los países vecinos ampliando sus acciones a un 17.69% en el diario francés *Le Monde*.

La primera acción que efectuaría en el año 2006 sería ampliar su participación en Sogecable hasta el 44.5%. En América Latina, junto con el grupo GODÓ, agruparían sus participaciones radiales a través de Unión Radio, lo que tuvo como consecuencia que Prisa obtuviera el mayor grupo de radio en los mercados de habla hispana. La expansión a América Latina tuvo como resultado la creación de cerca de 14000 empleos²⁴.

Una de las mejores inversiones de esta empresa en América del Sur, fue la compra del 100% de Iberoamérica Radio Chile, pues agrupaba a más de 140 emisoras en ese país.

²³ Bussiness Week. (Julio 3, 2003). *Jesús de Polanco*. Special Report: Stars of Europe: Entrepreneurs; Number 3840; Pg. 59.

²⁴ The Times (julio 27, 2007). *Jesús de Polanco*. London, p. 57

Debido a los grandes años de trabajo, Jesús se alejaría del cargo y su hijo Ignacio Polanco sería nombrado vicepresidente del corporativo.

Para 2007, las puertas del conglomerado se teñirían de negro al fallecer, a los 77 años de edad, su fundador: Jesús de Polanco. Ignacio, quien llevaba un año como vicepresidente, toma las riendas de la empresa. José Luis Rodríguez Zapatero, primer ministro de España, describiría a Polanco como *a man of great courage who played a decisive role in the process of establishing political freedoms*²⁵. De igual forma, Santiago de Ybarra y Churruga, president de Vocento, uno de los grandes rivales de Prisa, subrayaría: *He has left behind the mark of a man of acute intelligence whose conviction contributed to the modernization of Spain.*²⁶

Ese mismo año, en julio, Prisa culmina la OPA sobre Media Capital con el 94.4% del capital; tres meses después, *El País* pasaría por la más grande reestructuración al renovar sus contenidos y su diseño *con el objetivo de reforzar su compromiso con la calidad, la credibilidad y la independencia. Un mes después, Elpaís.com abre sus archivos y pone al alcance de todos los usuarios más de un millón de piezas históricas del primer periódico global en español*²⁷.

En diciembre, Prisa tomaría la mayoría absoluta sobre Sogecable y lanzaría una OPA (oferta pública de adquisición) obligatoria para toda la compañía. Dos años más tarde, Prisa obtendría el 100% de las acciones de Sogecable y terminaría la OPA. Nadie se esperaría que la adquisición de esta empresa trajera la peor crisis financiera de Prisa.

²⁵ The Times (julio 27, 2007). *Jesús de Polanco*. London, p. 57

²⁶ The New York Times (Julio 23, 2007). *Jesús de Polanco, 77; Media Mogul Helped Revive Free Speech in Spain*, Section B; Column 0; Foreign Desk; Pg. 6

²⁷ Prisa. Recuperado el día 27 de septiembre de: <http://www.prisa.com/quienes-somos/cronologia/>

La caída

Sin embargo, no todo era perfecto en el conglomerado. En el año 2008, las acciones de Prisa comienzan a caer, tal y como lo refleja la gráfica número 1.



Fuente: Crimental²⁸.

En ese año la propia empresa publica datos inéditos sobre su estado financiero. Un informe de septiembre revela que los ingresos totales sumaban 3000 millones de euros, mientras que la

²⁸ Crimental. (Diciembre 27, 2008). *El año decisivo para Prisa*. Recuperado el día 1 de octubre de 2009 de <http://www.crimental.net/2009-el-ano-decisivo-de-prisa/>

deuda acumulada se dispara a cerca de 5000 millones²⁹. Además, nuevamente se desataría la guerra por la transmisión de los partidos de fútbol que traerían graves problemas económicos para Prisa. Tal y como lo indica la revista Variety:

*Spain's government issued a call for license applications for digital terrestrial pay TV channels, reigniting the soccer war between two TV rivals. That would be yet another body blow to Prisa, Spain's biggest media group, which is floundering in its attempts to sell satcaster Digital Plus. The news hit Prisa's already weakened stock, which has fallen 83.5% to 2euros over the last 12 months, driving it down a further 4% on the Madrid bourse*³⁰.

Finalmente se firma un acuerdo y se pone fin a la guerra del fútbol; no obstante, el resultado sería a favor de Digital Plus, al transmitir los partidos de Liga y Copa durante tres temporadas. Este fue un paso favorable para el conglomerado, pero las deudas seguirían mucho más allá.

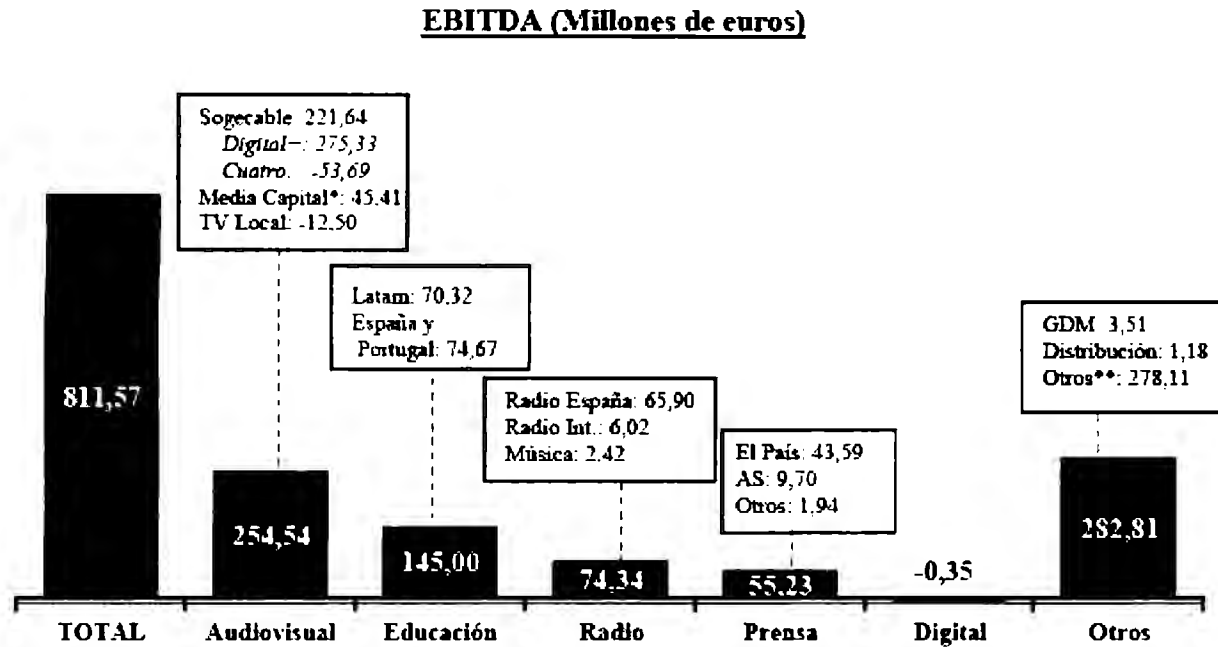
Sogecable fue un punto a favor de la empresa, pues le ayudó a refinanciar 1950 millones de euros; sin embargo, esta movida tampoco la salvaría del rápido hundimiento en el que se encontraba por lo que decide vender Digital Plus. En marzo de 2009, el Deutsche Bank estima la deuda en 2400 millones de euros, por lo que la empresa decide pedir 3850 millones por el soporte de televisión digital. No obstante, los conglomerados Vivendi y Telefónica hacen una oferta mucho menor³¹.

²⁹ Libertad digital. (Enero 22, 2009). *Prisa estancada: sus ingresos no logran cubrir el 36% de la deuda*. Recuperado el día 30 de septiembre de: <http://www.libertaddigital.com/economia/prisa-estancada-sus-ingresos-no-logran-cubrir-el-36-de-la-deuda-1276348887/>

³⁰ Variety. Academic Research Library. (Abril 13-19, 2009). *Soccer war heats up in Spain*, pg. 17. Recuperado el día 29 de septiembre de: <http://www.variety.com/article/VR1118002310.html?categoryid=1019&cs=1>

³¹ I Crimental. (Diciembre 27, 2008). *El año decisivo para Prisa*. Recuperado el día 1 de octubre de 2009 de <http://www.criminal.net/2009-el-ano-decisivo-de-prisa/>

La gráfica número 2 muestra la rentabilidad de las diferentes empresas pertenecientes al conglomerado, basado en el indicador EBITDA³².



³² EBITDA es un indicador financiero representado mediante un acrónimo que significa en inglés “Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization”. El EBITDA se obtiene a partir del Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias de una empresa. Representa el margen o resultado bruto de explotación de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera), las amortizaciones o depreciaciones y el Impuesto sobre Sociedades. Este indicador se ha consolidado, en los últimos años, como uno de los más utilizados para medir la rentabilidad operativa de una empresa. Actualmente se utiliza mucho en la prensa económica el EBITDA como medida de la rentabilidad y a efectos de valoración de empresas.

Información recuperada el día 1 de octubre de: <http://es.wikipedia.org/wiki/EBITDA>

Debido a que antes de marzo del 2010 la empresa debe repagar casi el 40% de la deuda, Prisa se vio obligada a negociar la entrada de nuevos socios a sus filiales más rentables. *Con la venta del 25% del grupo Santillana al fondo latinoamericano DLJ y de hasta el 35% de Media Capital, su filial audiovisual portuguesa, al grupo Ongoing, la compañía ingresará 400 millones.*³³

Sin duda alguna, la venta más significativa sería editorial Santillana pues, gracias a ella, Jesús de Polanco dio inicio a un gran imperio. Además, esta filial fue la única que logró crecer durante ese año.

En la actualidad, Prisa tiene un adeudo de 1950 millones de euros que debe abonar a los bancos antes del mes de abril de 2010. Para conseguirlo, en el año 2009 vendió el 21% de Digital+ a su competencia: Telefónica.

Así pues, aunque todavía no puede librarse de la gran crisis que le aqueja, los expertos opinan que “consideran que el mercado “da por descontado” que el grupo de medios de comunicación venderá otro 20% de Digital+, por lo que Prisa necesitaría más de 500 millones para saldar su compromiso con las entidades financieras, cuya fórmula “más probable” pasaría por ampliar capital, lo que conllevaría la bajada de su cotización”³⁴.

Aunque la historia de este gran conglomerado siga y no se pueda asegurar cuál será su destino, sin duda alguna, resulta interesante preguntarse cómo, después de tantos años de gloria, una sociedad puede llegar a desquebrajarse en cuestión de segundos.

³³ Expansión.com (octubre 1, 2009). Los nuevos dueños de Prisa. Recuperado el día 1 de octubre de 2009 de: <http://www.expansion.com/2009/10/01/opinion/llave-online/1254424410.html>

³⁴ Recuperado el día 26 de noviembre de: http://www.google.com/hostednews/epa/article/ALEqM5imV7PtjKxHbFhUuVRTqDP9W0C_Q

Conclusiones

El nuevo siglo sostiene un reto para todos los países: cómo sobrevivir en un mundo donde las nuevas tecnologías han sobrepasado fronteras y achican la posibilidad de crear sociedades económicamente activas que ofrezcan nuevos productos sin ser devoradas por los grandes conglomerados.

De igual manera, la brecha de riqueza que se ha generado al aumentar los grandes imperios monopólicos pareciera volverse más grande, entre los que aún siguen manteniéndose como pequeños productores, y los que se han convertido en gigantescos grupos.

Sin duda alguna, la globalización trajo consigo una nueva época en los planos económico, social, cultural y comunicativo. De ahí que se reformara el orden mundial para poner en primer nivel a las empresas transnacionales. Estas industrias entraron con gran fervor a la competencia mercantil, lo que trajo como consecuencia que monopolizaran los mercados.

La industria de la comunicación y la tecnología no quedó atrás. En poco tiempo, las pequeñas empresas se fusionaron para crear grandes conglomerados, los cuales, en un periodo muy corto, crecieron enormemente y adquirieron gran fuerza.

Esto derivó en que, en la actualidad, gocen de gran poder no sólo en las decisiones gubernamentales, sino para entrar en los hogares de miles y miles de personas e influir en su cultura y tradiciones.

Por otra parte, si bien es cierto que el mundo está cambiando, también es cierto que necesariamente vuelve a su pasado, a sus orígenes, como es el caso del libro. A pesar de que las nuevas tecnologías podrían haberlo desplazado con facilidad, éste no sólo ha permanecido estático, sino que su producción ha tenido un incremento que, para estos conglomerados, se ha convertido en un gran negocio.

Con respecto a Prisa, a pesar de las muchas voces que claman que Prisa se convirtió en la empresa de entretenimiento y comunicación más grande de España gracias al apoyo de los gobiernos socialistas; sin duda alguna, Jesús de Polanco creó un gran conglomerado gracias a una visión estratégica que contemplaba la expansión hacia otros continentes.

Sin embargo, deja un mal sabor a boca saber que posiblemente su éxito se deba a políticas instauradas desde un gobierno para dar ventaja en la adquisición de canales de radio y televisión.

Pareciera que, a raíz de la muerte de Polanco, la empresa comenzó a caer debido a múltiples factores expresados anteriormente, pero quizás también debido a las ansias de poder y dinero. Cualquiera que sean las razones, lo que es bien cierto es que para el 2010 no será nada fácil que este conglomerado pueda salir del agujero financiero en el que se encuentra, pues la recesión y depresión continuarán y, en consecuencia, la publicidad seguirá cayendo.

Muchos analistas plantean que el único camino que puede seguir Prisa si desea continuar en el mercado es la venta de Sogecable al mejor postor o abrir sus puertas a nuevos socios comerciales

que deseen invertir dinero en ella, como podría ser el caso del mexicano Carlos Slim o de la misma Telefónica.

Prisa es un buen ejemplo de cómo se puede construir un gran conglomerado en pocos años y a pesar de tantos obstáculos como fueron los años de persecución. Queda claro que cualquier empresa de esta magnitud se verá obligada a negociar con los gobiernos y los parlamentos para poder seguir existiendo, ya que, en lo que se refiere a comunicaciones, el poder legislativo puede modificar las reglas del juego tan fácil y rápido como este quiera. Sin embargo, no hay que olvidar que el poder de los medios para modificar la opinión pública es igual de importante e igual de riesgoso para los gobiernos en turno.

Para un análisis futuro, este trabajo pudiera profundizar en la forma en que se desarrollaron las filiales, de manera especial, la gran empresa editorial y las cadenas de radio en México y en América del Sur. De igual forma, valdría la pena ahondar en el proceso de negociación con los demás socios y en los pactos entre el gobierno, los partidos políticos y este conglomerado.

En conclusión, no cabe duda que el mundo se enfrenta a grandes monstruos capaces de manipular las mentes de los individuos; sin embargo, está en la sociedad civil poner un alto a este imperialismo cultural, exigir mejores contenidos en los medios masivos de comunicación e impulsar la lectura de los grandes que, durante siglos y siglos, dieron sentido a la humanidad.

CRONOLOGÍA DE GRUPO PRISA

AÑO	EVENTO
1958	Jesús de Polanco funda la editorial Santillana
1972	Jesús de Polanco, junto a Ramón Jordán de Urríes y Juan José de Carlos Aparicio, se funda Promotora de Informaciones, S.A. (PRISA).
1976	Las calles de España se inundan del primer número del diario El País
1985	El primer accionista mayoritario de Cadena SER es PRISA
1990	Canal + inicia emisiones regulares
1994	Sogecable lanza Canal Satélite Digital
1995	Canal + llega a 1,000,000 de abonados
1996	Se estrena en los medios electrónicos El País Digital Prisa adquiere el 75% del periódico AS
1997	El canal Satélite Digital lanza la primera oferta europea de televisión digital de paga, vía satélite.
2000	Prisa comienza a cotizar en la Bolsa de Madrid
2001	A través del grupo editorial Santillana, Prisa compra la editorial brasileña Moderna, especializada en libros de educación.
2001	Prisa firma un acuerdo con Televisa para el desarrollo del mercado radiofónico en México, y adquiere el 50% de Radiópolis.
2002	Se constituye el Grupo Latino de Radio (GLR), red panamericana de radio. Sogecable y Telefónica acuerdan la integración de las plataformas digitales Vía Digital y Canal Satélite Digital
2004	Prisa completa hasta el 100% de su participación en la empresa Grupo Latino de Radio (GLR)

2005	<p>Prisa adquiere los derechos de programación y explotación comercial de la estación de radio 690AM, que emite en español Los Ángeles y el sur de California.</p> <p>Prisa adquiere un 75% de la editorial brasileña Editora Objetiva.</p> <p>Prisa suscribe una ampliación de capital en el diario francés Le Monde, que representa un 17.69% de su accionariado.</p> <p>Prisa adquiere Vértix, compañía que posee el 33% del capital y 33% de los derechos de voto del grupo portugués Media Capital SGPS, S.A.</p>
2006	<p>Prisa aumenta su participación en Sogecable hasta el 44.5%</p> <p>Prisa y Godó agrupan sus participaciones radiales en España y América a través de Unión Radio y acuerdan la compra del 100% de Iberoamerican Radio Chile.</p>
2007	Prisa obtiene el 94.4% de Media Capital
2008	Prisa culmina la OPA sobre Sogecable con el 100% de las acciones
2009	<p>Sogecable firma un acuerdo con Mediapro que pone fin a la guerra del fútbol. Digital + ofrecería todos los partidos de Liga y Copa durante tres temporadas.</p> <p>IBN adquiere un 4.5% de PRISA</p> <p>Prisa vende el 25% del Grupo Editorial Santillana</p> <p>Prisa vende el 35% de Media Capital</p> <p>Telefónica compra el 21% de Digital+ por la cantidad de 470 millones de euros</p>

Referencias bibliográficas y en línea

LIBROS Y ARTÍCULOS ACADÉMICOS

- Almirón, N. (2006). *Poder financiero y poder mediático: banca y grupos de comunicación. Los casos del SCH y PRISA (1976-2004)*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Álvarez, J. (1992). *Historia y modelos de la comunicación en el siglo XX*. España: Ariel.
- Baran, S. (1994). *Mass Communication Theory*. United States of America: International Thomson Publishing.
- Bel, J. (s/a). *La libertad de expresión en los textos constitucionales españoles*. Universidad Complutense de Madrid. <http://www.ucm.es>
- Bustamante, E. (2000). *Spain's interventionist and authoritarian communication policy: Telefónica as political battering ram of the Spanish right*. Media, Culture and Society, SAGE Publications. www.sagepublications.com
- Cabrera, M. y F. Del Rey. (2007). *The power of entrepreneurs. Politics and Economy in Contemporary Spain*. USA: British Library
- Flew, T. (2007). *Understanding global media*. China: Palgrave Macmillan.
- Fortner, R. (1992). *International Communication*. United States of America: Wadsworth.

- Frattini, E. y Y. Colías. (s/a). *Tiburones de la Comunicación. Grandes líderes de los grupos multimedia*. México: Océano.
- Hallin, D. y P. Mancini. (2004). *Comparing Media Systems. Three Models of Media and Politics*. USA: Cambridge University Press.
- Julian, P. (2006). *Television in Spain. From Franco to Almodovar*. Great Britain: MPG Books.
- Lorimer, R. (1994). *Mass Communications. A comparative introduction*. USA: St. Martin's Press, Inc.
- Martínez, J. (1997) *Spain's shadows from the past-they're back*. ABI/INFORM Global.
- Mc. Phail, T. (2002). *Global Communication*. United States of America: Allyn and Bacon.
- Moragas, M. (1991). *Teorías de la comunicación*. México: Gili.
- Nuñez de Prado, S. y Martín Díez, M. (1996). *Estructura de la comunicación mundial*. Madrid: Universitas.
- Papatheodorou, F. y Machin, D. (2003). *The umbilical cord that was never cut*. European Journal of Communication. www.sagepublications.com
- Picard. R. (2006). *Financing public media: The future of collective funding*. John Libbey Publishing: Malasya.
- Quirós, F. (1998). *Estructura Internacional de la Información*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Sanders, K. Bale, T. (1999). *Prime Ministers and News Management in Conservative Great Britain and Socialist Spain*. SAGE Publications. www.sagepublications.com

- Simelio, N. (2006). *Prensa de Información General durante la transición política española (1974-1984): pervivencias y cambios en la representación de las relaciones sociales*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Turow, J. (2009). *Media today. An Introduction to Mass Communication*. USA: Taylor and Francis.

REVISTAS Y PERIÓDICOS

- El País. (Marzo 24, 2007). *La Guerra de Aznar contra PRISA*. Recuperado el día 30 de septiembre de 2009 de http://www.elpais.com/articulo/espana/guerra/Aznar/PRISA/elpepiesp/20070324elpepinac_18/tes?print=1
- Business Week International Editions. (Julio 10, 2000). *Grupo Prisa wants to conquer the new world*. European Business: SPAIN; Number 3689; Pg. 23. Recuperado el día 29 de septiembre de: http://www.businessweek.com/2000/00_28/b3689203.htm
- Business Week. (Julio 3, 2003). *Jesús de Polanco*. Special Report: Stars of Europe: Entrepreneurs; Number 3840; Pg. 59.
- The Times (Julio 27, 2007). *Jesús de Polanco*. London, p. 57
- The New York Times. (Julio 23, 2007). *Jesus de Polanco, 77; Media Mogul Helped Revive Free Speech in Spain*, Section B; Column 0; Foreign Desk; Pg. 6
- Expansión.com (Octubre 1, 2009). *Los nuevos dueños de Prisa*. Recuperado el día 1 de octubre de 2009 de: <http://www.expansion.com/2009/10/01/opinion/llave-online/1254424410.html>

- Libertad Digital. (Enero 22, 2009). *Prisa estancada: sus ingresos no logran cubrir el 36% de la deuda*. Recuperado el día 30 de septiembre de: <http://www.libertaddigital.com/economia/prisa-estancada-sus-ingresos-no-logran-cubrir-el-36-de-la-deuda-1276348887/>
- Crimetal. (Diciembre 27, 2008). *El año decisivo para Prisa*. Recuperado el día 1 de octubre de 2009 de <http://www.crimetal.net/2009-el-ano-decisivo-de-prisa/>
- Variety. Academic Research Library. (Abril 13-19, 2009). *Soccer war heats up in Spain*, pg. 17. Recuperado el día 29 de septiembre de: <http://www.variety.com/article/VR1118002310.html?categoryid=1019&cs=1>

SITIOS WEB

- Sitio web *Wikipedia*. Páginas consultadas de agosto a diciembre de 2009 de:
<http://es.wikipedia.org/wiki/EBITDA>
http://es.wikipedia.org/wiki/Jes%C3%BAs_de_Polanco
<http://es.wikipedia.org/wiki/PRISA>
http://es.wikipedia.org/wiki/Juan_Luis_Cebri%C3%A1n
[http://es.wikipedia.org/wiki/El_Pa%C3%ADs_\(Espa%C3%B1a\)](http://es.wikipedia.org/wiki/El_Pa%C3%ADs_(Espa%C3%B1a))
http://es.wikipedia.org/wiki/Joseph_Goebbels
- Sitio web del periódico *El País*. Visitado y consultado de agosto a diciembre de 2009 de: <http://www.elpais.com/global/>
- Sitio web de la empresa *Prisa*. Visitado y consultado de agosto a diciembre de 2009 de: <http://www.prisa.com/>
- Sitio web del Grupo Santillana. Visitado y consultado de agosto a diciembre de 2009 de: <http://www.gruposantillana.com/home.htm>
- Noticias google. Recuperado el día 26 de noviembre de: http://www.google.com/hostednews/epa/article/ALeqM5imV7PtjiKxHbFhUuVRTqDP9W0C_Q