

BIBLIOTECA UCM



5303510708

## UNIVERSIDAD COMPLUTENSE

### FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INFORMACION

Se recuerda al lector no hacer más uso de esta obra que el que permiten las disposiciones Vigentes sobre los Derechos de Propiedad Intelectual del autor. La Biblioteca queda exenta de toda responsabilidad.

## "EL MUNDO DEL SIGLO XXI" (1989-1994)

### UNIDAD EDITORIAL, S.A.: LANZAMIENTO Y DESARROLLO DE UNA EMPRESA INFORMATIVA

Dado de Baja  
en la  
Biblioteca

**Pedro García-Alonso Montoya**

Tesis Doctoral dirigida por el Profesor

**Dr. D. José Ignacio Población Bernardo**

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE  
DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS  
DE LA INFORMACION

MADRID, 1995

REGISTROS DE LIBROS

BIBLIOTECA GENERAL

Nº Registro T.D. 331

*h. a. X-53-179326-4*

A mis padres

# Indice

---

# INDICE

INTRODUCCION	6
CAPITULO 1. PROYECTO EDITORIAL: CREACION DE UN NUEVO DIARIO	19
1.1 Mercado de la Prensa diaria	23
1.2 Configuración del sector informativo anterior a los años noventa	28
1.3 Estilo periodístico y estrategia empresarial gestados en el relanzamiento de <i>Diario 16</i>	34
1.4 Planificación empresarial del nuevo diario	45
1.5 Lanzamiento y plan de salida	52
CAPITULO 2. ESTRUCTURA INFORMATIVA	56
2.1 Modelo de periódico	59
2.2 Orientación ideológica y estilo crítico	64
2.3 Diseño gráfico. Formato y maquetación	75



El Mundo	Indice
2.4 Portada: Primera página	81
2.5 Cabecera: Título y mancheta	86
2.6 Tipografía en titulares y textos	91
2.7 Paginación y Secciones. Números Monográficos y Documentos	98
2.8 Suplementos semanales y especiales: <i>Sur</i> , <i>Código</i> , <i>Sierra de Madrid</i> y <i>Metrópoli</i>	103
2.9 Agenda anual y anuarios	114
2.10 MAGAZINE	118
2.11 Fotografía e ilustraciones: Infografía, color, dibujos y viñetas	126
2.12 Evolución del estilo periodístico y recursos formales de maquetación	136
 <b>CAPITULO 3. EQUIPO PERODISTICO. CAPITAL HUMANO: DIRECTIVOS Y PLANTILLA DE EMPLEADOS</b>	
3.1 Promotores: Directorio o 'Grupo de los Seis'	146
3.2 Primer Equipo de la Redacción	153
3.3 Equipo directivo empresarial	157

El Mundo	Indice
3.4 Mandos intermedios: Puestos en la Redacción y Jefes de Sección	161
3.5 Plantilla del periódico. Columnistas y colaboradores	168
3.6 Organigrama de Unidad Editorial, S.A. Filosofía de la Empresa	173
3.7 Contratos, convenios y Estatuto de la Redacción	183
CAPITULO 4. INSTALACIONES, MAQUINARIA Y EQUIPO TÉCNICO	192
4.1 Sistema de producción: flujo del proceso productivo	197
4.2 Equipo técnico de la Redacción: sistemas de edición	201
4.3 Instalaciones de impresión: rotativas y equipos de cierre	213
4.4 Otras Ediciones: impresión fuera de Madrid	221
4.5 Configuración del diseño infográfico y fotografías	228

4.6 Domicilio social, sede de la Redacción y talleres industriales de impresión	237
4.7 Edición digital del periódico en soporte de <i>compact disk</i> CD-ROM	244
<b>CAPITULO 5. LIBERTAD INFORMATIVA Y PRINCIPIOS EDITORIALES</b>	<b>248</b>
5.1 Línea editorial	253
5.2 Contrapeso y control del poder oficial en favor del interés público	260
5.3 Defensa del derecho a la información: denuncias de corrupción	263
5.4 Ataques del Gobierno y del Fiscal General del Estado	272
5.5 ¿"Prensa amarilla"? Periodismo de investigación y denuncia	279
<b>CAPITULO 6. MARKETING EDITORIAL</b>	<b>295</b>
6.1 Marketing periodístico en el mercado informativo	300
6.2 Perfil de lectores	306

El Mundo	Indice
6.3 Diferenciación y segmentación de mercados: ediciones regionales y locales	318
6.4 Promoción	332
6.5 Publicidad	339
6.6 Distribución	352
6.7 Suscripciones	357
6.8 Penetración en el Mercado de Madrid	360
6.9 Difusión y Ventas	367
6.10 Audiencia	383
CAPITULO 7. ACTIVIDAD EMPRESARIAL Y GESTION FINANCIERA	392
7.1 EL MUNDO como empresa periodística: Sociedad Anónima UNEDISA	396
7.2 Grupo consolidado <i>Unidad Editorial</i> : Sociedades filiales y asociadas	402
7.3 Inmovilizado material e inmaterial. Amortización	413
7.4 Activo Circulante. Inversiones financieras temporales	421

7.5 Recursos ajenos. Endeudamiento: créditos y obligaciones	429
7.6 Recursos propios: Capital social y primas de emisión	436
7.7 Cuenta de resultados: Cash flow, Punto de equilibrio y retorno de la inversión, Facturación y rentabilidad en ingresos y gastos	442
7.8 Política de gestión. Dirección estratégica	450

**CAPITULO 8. ESTUDIO COMPARATIVO DE LAS EMPRESAS  
Y GRUPOS COMPETIDORES EN ESTE SECTOR  
PERIODISTICO DEL MERCADO INFORMATIVO 460**

8.1 Facturación. Cifra de negocio	465
8.2 Resultados netos después de impuestos	468
8.3 Cuentas de explotación. Rentabilidad de resultados con respecto al capital social invertido	471
8.4 Magnitudes patrimoniales y ratios financieros: Liquidez inmediata, fondo de maniobra y endeudamiento	476
8.5 Cash flow y rentabilidad de las ventas	483

El Mundo	Indice
8.6 Coste y ventas por empleado	488
8.7 Previsiones de evolución en este sector del mercado periodístico	492
CONCLUSIONES. ESTILO DE GESTION EMPRESARIAL	500
ANEXO 1. Estatuto de la Redacción de EL MUNDO	515
ANEXO 2. Balances (1989-1993)	528
ANEXO 3. Cuentas de Resultados (1989-1993)	535
ANEXO 4. Otros datos últimos	542
ANEXO 5. Memoria del Ejercicio 1992	551
ANEXO 6. Memoria del Ejercicio 1993	560
BIBLIOGRAFIA	571

# **Introducción**

---

## INTRODUCCION

Antes de comenzar el desarrollo propio de esta Memoria de investigación, precisaremos su objeto de análisis -ya incoado en el título de la tesis-, definiendo la metodología científica adoptada, las fuentes consultadas y la estructura seguida en su exposición. El presente trabajo tiene por objeto analizar el lanzamiento y la evolución en sus primeros años de una empresa informativa: **Unidad Editorial, S.A.** Su ámbito de estudio se refiere a los aspectos ideológicos, económico-financieros, informativos y técnicos de esta Sociedad Anónima, editora del diario *EL MUNDO DEL SIGLO XXI*.

Quisiera aclarar desde el principio una cierta dificultad que existe a lo largo de estas páginas, para referimos con un sólo nombre a la empresa aquí estudiada. Debemos utilizar diferentes denominaciones según corresponda sucesivamente a la razón social de la empresa, a la cabecera del periódico o periódicos que ella ha editado, o al entero grupo consolidado.



La Sociedad Anónima matriz 'Unidad Editorial', impulsora de este diario, no es la propietaria absoluta al 100 % del capital social de todas las demás ediciones locales del grupo, lanzadas por otras Editoras filiales, situadas en el exterior de Madrid. A pesar de ello, sería ingenuo excluir de esta investigación esos ejemplares (imprimidos y sólo parcialmente editados y re-maquetados en otros talleres de la periferia), como algo ajeno a la idea y proyecto empresarial globales de quienes el 23 de octubre de 1989 publicaron el primer número de este diario.

Esas Sociedades fueron surgiendo mediante sucesivos acuerdos o escrituras de constitución: Comunicaciones Vallisoletanas, S.A. (posteriormente denominada EDICAL); CALPRINT; EUSKAPRINT; Editorial del Pueblo Vasco, S.A.; Rey Sol, S.A., etc., y por último, la Sociedad Impresora del rotativo en Cataluña. El objeto y los fines originales de la empresa, sin embargo, permanecen inalterados. Esto es válido aun cuando varíen los títulos de las cabeceras, incluso al fusionarse con algún otro diario preexistente, como es el caso de EL DÍA DEL MUNDO DE BALEARES o de SIERRA DE MADRID.

Cada nuevo periódico local originado en su expansión, es reconocido por sus lectores como un ejemplar más de este diario ya universalmente aceptado bajo el título global de *EL MUNDO*. La estrategia de desvincular las nuevas editoras frente a la entidad fundadora, no responde exactamente al intento similar seguido por otros grandes Grupos Multimedia -Grupo Z, Prisa, etc.- con fines distintos.

Este otro plan obedece más a otra línea de progreso, propia del mercado actual. Las empresas punteras buscan en estos últimos tiempos la rentabilidad por la diferenciación. Es inadmisibles ofertar hoy un producto homogéneo para todos los clientes. Tal pretensión uniformante sería algo más propio de superados planteamientos socialistas igualitarios, que de nuestra economía de libre mercado.

EL MUNDO lo aplica así en su línea editorial de crecimiento: mediante flexibilidad de contenidos, apertura a los cambios, pluralidad de opiniones en los mensajes -aún siendo en ocasiones corregibles e incluso equivocados-... Lo cual supone una cultura más adecuada al lector moderno y formado, con pluralidad y apertura, distinta al anquilosamiento reticente a los avances, o al enfoque unidireccional e intransigente de una visión antigua y esclerótica.

Esa misma trayectoria independiente es buscada en cada nueva edición -local, regional o nacional-, no como un disimulando y aparente gusto provinciano -como para vender así disfrazado en la comarca el producto de la capital-, sino como real querencia por los intereses y perspectivas específicos de esa tierra: los propios del público al que se dirige. Quizá por este motivo, poco después de su comienzo, ya anunciaba su equipo fundador el plan de lanzamiento del diario en el País Vasco y en Valladolid con ediciones propias, como pudo probarse muy poco después con los hechos: antes de diecinueve meses, sirva como ejemplo, existía ya la edición vasca<sup>1</sup>.

La estrategia empresarial acometida por los directivos de EL MUNDO, permitió al cabo de muy pocos años -en menos de cinco- que éste ocupara un puesto entre los más importantes diarios españoles, con clara influencia en toda la opinión pública. Sus denuncias y polémicas han servido a su vez como frecuente noticia de referencia ineludible para los demás rotativos. También por ese motivo, resulta un tema importante de investigación, dentro del ámbito periodístico y empresarial.

---

1. *"Después de varios retrasos, vio la luz en Bilbao el 14 de mayo de 1991"* (César COCA y Florencio MARTINEZ, LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN EL PAÍS VASCO, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao 1992, 136 págs., p. 58).

Un dato significativo para evaluar el nivel cultural de un país, lo constituye no ya el analfabetismo, sino el número de lectores y difusión de sus publicaciones. Más aún, los medios informativos constituyen una prueba irrefutable de cuáles son los valores y temas de interés propios de una civilización. Según el parecer de Alfonso Nieto, esto es aplicable a la mayoría de las sociedades y personas<sup>2</sup>.

La validez de la gestión empresarial y de los principios editoriales de Unidad Editorial a lo largo de esta década final del siglo, viene avalada tanto por la supervivencia de este medio dentro de un período económicamente muy difícil -con muy elevado índice de desaparición de títulos-, como por la respuesta alcanzada en el público lector -con un incremento constante en el número de ejemplares vendidos-. Más aún, es preciso reconocer su éxito ya que EL MUNDO es creado, sobrevive y continúa creciendo en un momento de recesión económica manifiesta (1987-1993), que ha venido reduciendo en alto grado la mayor fuente de ingresos para la prensa: los esperados por la publicidad.

Ha resistido igualmente otros factores económicos perjudiciales para el comienzo de una empresa periodística, como el riesgo de blindajes internacionales, las entradas de capital extranjero en sus competidores, la concentración en grandes grupos multimedia o la ausencia de subvenciones públicas por la prohibición de ayudas oficiales a la prensa dentro de la Unión Europea. Asimismo, ha sabido problemas como la sobresaturación informativa que agota al público lector, junto con muchos otros inconvenientes (la crisis inversora, los obstáculos al pluralismo del partido en el poder, las trabas administrativas)... lo cual hace especialmente interesante el estudio del lanzamiento de esta nueva empresa periodística.

---

2. *"La esencia de la empresa informativa es el eco de la inteligencia humana"* (Alfonso NIETO, revista *'Nuestro Tiempo'*, nº 342, Diciembre de 1982, p. 22).

Hasta el momento presente, la información interna de la empresa Unidad Editorial resulta obviamente limitada e insuficiente para una investigación histórica. Más cuantiosa es la comunicación informal, habida cuenta de la reducida dimensión del medio, tanto en su estructura como en su plantilla, muy exigua ésta con respecto a otros diarios, dada la informatización total con que se desenvuelve.

No obstante, ha sido posible paliar en parte esta dificultad merced al valioso material recogido en el archivo del diario, departamento dirigido por la Directora de Documentación, Alicia García Amilburu. Gracias a su amabilidad he tenido cumplido acceso a estos documentos, entresacando tres clases de materiales interesantes para este trabajo:

- 1.- Datos y artículos relativos a los primeros años del periódico y a su lanzamiento (repercusión en la prensa nacional y extranjera, así como en revistas y otros medios).
- 2.- Informes económicos de las Juntas Generales de Accionistas, con los comentarios a las cuentas anuales aprobados por los Consejos de Administración de Unidad Editorial, remitidos posteriormente -con certificación notarial- al Registro Mercantil de Madrid, con algunos otros documentos similares.
- 3.- Por último, artículos de diversos medios correspondientes a las polémicas suscitadas<sup>3</sup> contra la dirección del diario y los redactores de EL MUNDO, provenientes -casi en su totalidad- de puntos próximos al Gobierno Socialista, o del *Diario 16* y de *El País*.

---

3. Los llamados "txantxangorris", según la expresión coloquial en el argot de la redacción, referida a un caso de equivocada investigación antiterrorista sobre una carta al director publicada en *El Mundo*.

Además del archivo de documentación de EL MUNDO, he utilizado otras fuentes documentales con información relevante para esta investigación. Han resultado especialmente útiles las siguientes:

1) Escrituras de constitución de las sociedades del grupo 'Unidad Editorial' y el Estatuto de la Redacción de *EL MUNDO*, aprobado por la Asamblea General de Periodistas y por el Consejo de Administración en Madrid, en el mes de Diciembre de 1990.

2) Otras escrituras de constitución de las sociedades editoras e impresoras de las ediciones locales de EL MUNDO.

3) Estadísticas oficiales, Anuarios y Catálogos sobre publicaciones periódicas españolas.

4) Memorias Económicas de Unidad Editorial, S.A. y de las Sociedades Anónimas editoras Prisa-*Diario El País*, S.A.; Prensa Española, S.A. (*ABC*) e Información y Prensa, S.A. (*Diario 16*).

5) Colección completa de los periódicos *EL MUNDO DEL SIGLO XXI*, *Diario 16*, *Ya*, *ABC* y *El País*.

6) Colecciones parciales de *Magazine*, *Blanco y Negro* y *El País Semanal*.

7) Bibliografía directamente relacionada con EL MUNDO y otros estudios sobre los demás medios de la prensa en ese sector.

8) Conversaciones y entrevistas con directivos, periodistas, empleados e incluso con estudiantes en dedicación temporal (de prácticas) en Unidad Editorial.

9) Obras publicadas y textos de artículos, editoriales y conferencias pronunciadas por Pedro J. Ramírez.

10) Historias generales sobre la información y el periodismo en España.

11) Monografías sobre la situación actual de los periódicos españoles y extranjeros e informes anuales y futuros sobre el mercado de la información, elaborados por diversas instituciones: Fundesco, Andersen Consulting, Centros universitarios, etc.

12) Monografías y estudios de diversos autores sobre la historia y evolución de los Diarios editados en Madrid.

13) Revistas y otras publicaciones y estudios referidos a la situación política, económica, cultural y social de las dos últimas décadas, con especial atención a los medios informativos sobre noticias de la comunicación y datos referidos a la publicidad.

14) Tesis doctorales con tema y objetos análogos a la presente, defendidas en diversas Facultades de Ciencias de la Información, durante los últimos diez años.

En cuanto a la estructura de esta memoria, los capítulos se han dividido en función de la perspectiva o enfoque correspondientes a cada área específica de su estudio científico: Historia actual, Estructura Informativa, Derecho (legislación y jurisprudencia), Informática y Equipo técnico, Libertad Informativa, Marketing Editorial, Actividad empresarial y finanzas, Diseño, Dirección Estratégica y Estilo de mando y decisión, dimensión humana de la empresa y Función informativa de este medio periodístico.

En primer lugar situamos a *EL MUNDO* en el contexto informativo del mercado global de la prensa (contrastándolo para ello con las restantes publicaciones) y también al marco jurídico de la prensa, con las características políticas y culturales en que ésta se desenvuelve.

A continuación se analiza la actividad informativa y editora de la empresa Unidad Editorial, con el estudio de la solución y respuesta adoptadas ante los asuntos periodísticos de especial relieve. Finalmente se abordan también otros aspectos económico-financieros, como la expansión de la empresa a través de nuevas ediciones locales y la ampliación de capital mediante pactos y contratos establecidos con otras empresas nacionales y extranjeras.

El esquema de la tesis doctoral se estructura en ocho capítulos, según las diversas áreas de estudio y las fuentes documentales disponibles. La variación de los aspectos abordados y de sus respectivos enfoque ha aconsejado un desigual tratamiento en el método científico y de análisis adoptados para las distintas partes del trabajo.

El primer capítulo trata sobre la fundación y desarrollo inicial de Unidad Editorial. Tras una breve alusión a la situación inmediatamente anterior al lanzamiento de *EL MUNDO* para una gran parte del equipo inicial (como el llamado 'directorio': la cúpula de los promotores), dentro de la prensa a finales de la década de los años 80, se relata una breve alusión curricular sobre alguno de los profesionales fundadores del periódico, y de Pedro J. Ramírez, su primer -y único hasta ahora- Director. Por último, se señalan las dificultades económicas, con los problemas laborales y de todo tipo, que hubieron de ser vencidos antes del lanzamiento del primer número del rotativo.

En el segundo apartado se estudia la estructura informativa completa del periódico, con su ideario, su periodismo de investigación,

su postura ante las denuncias de escándalos públicos, las fotografías e ilustraciones, las viñetas e infográficos, las secciones y suplementos, el ANUARIO y el MAGAZINE; su cierre, paginación y portada.

Los capítulos tercero y cuarto describen la andadura de EL MUNDO en el ámbito laboral y productivo, con su equipo técnico y humano, tanto en la redacción como en la dirección de la empresa. Dentro de ello comentaremos sus medios productivos: las rotativas de impresión, la restante maquinaria y los sistemas informáticos. Estudiaremos también el capital humano, desde los directivos hasta los empleados, tanto colaboradores como periodistas en plantilla, con sus convenios y contratos.

El quinto capítulo versa sobre la libertad de información, mostrando la idea seguida por EL MUNDO para el ejercicio de sus derechos. Sobre ello mencionaremos también las demandas presentadas contra el diario y sus periodistas en los tribunales: los fallos y desestimaciones, las absoluciones y condenas, las denuncias y querellas.

El Marketing Editorial es el tema del capítulo sexto. En él veremos qué posicionamiento (informativo-sensacionalista pero también como *quality paper*) adopta Unidad Editorial para sus producto informativo: diseño, maquetación, tirada, precios para anuncios de publicistas y suscripciones de lectores. Estudiaremos la publicidad ofertada, así como la promoción propia: sorteos, servicios a clientes, etc. Consideraremos también la evolución de su difusión y audiencia, con los datos de O.J.D. (*Oficina de la Justificación de la Difusión*) y E.G.M. (*Estudio General de Medios*), analizando el perfil de sus lectores, su fidelidad y captación junto con la segmentación y penetración logradas en el mercado de la prensa general diaria. Igualmente atenderemos a la distribución, al porcentaje de invendidos, etc.



La actividad empresarial y financiera ocupa el séptimo capítulo, donde investigaremos las cuentas de resultados y balances consolidados del grupo editorial: su capital social y accionistas, los pasivos ajenos y el endeudamiento, los costes y amortizaciones, los ingresos y gastos, el flujo de caja y las inversiones, los resultados y la autofinanciación, los activos realizables e inmovilizados, sus cuotas de riesgo y cobertura, con otros aspectos de los informes anuales de su Consejo de Administración.

En el octavo capítulo comparamos a EL MUNDO con sus competidores directos entre las demás empresas y grupos de este sector periodístico del mercado informativo, atendiendo a su plan de crecimiento, su rentabilidad por ventas, por capital social y por empleado; también algunos ratios financieros, como su liquidez, endeudamiento, fondo de maniobra, etc.

Por último, las conclusiones finales tratan de mostrar la incidencia del estilo de gestión y dirección estratégica adoptados por EL MUNDO en su lanzamiento y desarrollo, frente a los demás medios del mercado de la prensa. Todo lo cual atenderá a sus presupuestos, su diversificación en nuevas ediciones locales o regionales, los acuerdos internacionales y el blindaje accionarial, la liquidez y ausencia de endeudamiento de sus balances y todas las demás medidas que han permitido la expansión empresarial de Unidad Editorial, empresa editora del rotativo.

Respecto a las conclusiones, es necesario decir que todas son provisionales, porque el corto espacio de tiempo transcurrido desde su comienzo -tan sólo cinco años- no nos permite elevarlas a deducciones terminantes, sobre todo en lo referente a la conveniencia o peligro de la política empresarial seguida por *EL MUNDO*. El propio diario, por ejemplo, ha cambiado ya de sede social varias veces, sin contar con los talleres y lugares de impresión o las ubicaciones de las ediciones locales.

Tampoco son accesibles todavía muchos datos económicos que ayudarían a aclarar la salud o fragilidad financiera de Unidad Editorial, a lo largo de su trayectoria y las decisiones adoptadas<sup>4</sup>.

Solo me resta expresar mi más sincero agradecimiento, a todos los que han ayudado a realizar esta memoria. En primer lugar, al propio diario EL MUNDO, que puso a mi disposición su archivo documental, jurídico y de diseño, facilitando cuantos materiales e informaciones solicitamos. También sirvieron de gran ayuda en la tarea de localizar e interpretar importantes datos y cuestiones, las conversaciones y coloquios mantenidos con Pedro J. Ramírez, con Manuel Hidalgo o Mario Tascón, a quienes debo agradecer toda su atenta colaboración.

Igualmente es de agradecer el absoluto respeto a la libertad de juicio y de criterio del autor, condiciones indispensables para lograr una investigación objetiva y rigurosa. También debo agradecer -junto con otros profesionales de la redacción- a Alicia García Amilburu su ayuda para el acceso y manejo de los archivos y documentos del periódico, sin traba alguna.

Al Profesor Dr. José Ignacio Población Bernardo, Profesor de Empresa Informativa y director de este trabajo, agradezco sus sugerencias, observaciones y constantes ánimos que han supuesto una valiosa ayuda para culminar esta Memoria.

---

4. Con esto se vuelve a cumplir la queja acostumbrada por la falta de información al público sobre los propios datos financieros, por parte de las empresas periodísticas (Cfr. **Alfonso NIETO**, LA EMPRESA PERIODÍSTICA EN ESPAÑA, EUNSA, Pamplona 1973, p. 13). No se piense que el problema es sólo patrimonio español. Hay también autores ingleses y norteamericanos que protestan del mismo mal: esa 'tradición de secreto' con que los periódicos eluden referirse a su economía empresarial con total transparencia (Cfr. **John GOULDEN**, NEWSPAPER MANAGEMENT, Heinemann, London 1967, p. 13), pues no les es grato facilitar datos con respecto a su propia situación financiera (Cfr. **Edward GERALD**, THE SOCIAL RESPONSABILITY OF THE PRESS, University of Minnesota Press, Minneapolis 1963, p. 68).

Así mismo, agradezco su ayuda al Profesor Dr. Miguel Tauler Romero, Catedrático en el Departamento de Periodismo IV (Empresa Informativa) especialmente por su método propio de análisis financiero para las empresas periodísticas, contenido en su manual publicado sobre esta materia, así como a los demás miembros del Departamento y de la Facultad que me han brindado siempre su desinteresada colaboración.

A todos ellos, mis amigos -ellos saben quiénes son-, muchas gracias.

# Capítulo 1

---

# 1. PROYECTO EDITORIAL:

## CREACION DE UN NUEVO DIARIO

El lunes 23 de octubre de 1989 salía a la luz el primer ejemplar de EL MUNDO del siglo XXI. Puede decirse que el lanzamiento consumado de esta nueva cabecera había ocupado el tiempo record de poco más de medio año de preparación para el grupo promotor. En palabras de su Director, *"habíamos conseguido algo que parecía imposible y que ya nos haría figurar en el libro Guinnes de los Récords. En solamente siete meses y quince días habíamos creado de la nada EL MUNDO"*<sup>5</sup>.

No es estrictamente cierto que el nuevo periódico comenzase de la nada, como afirma Pedro J. Ramírez. Eso se refiere únicamente a la ausencia de medios materiales y financieros, no a los humanos y profesionales, ni a la experiencia periodística -su *know how*<sup>6</sup>-, como

---

5. **Pedro J. RAMIREZ** y **Marta ROBLES**, EL MUNDO EN MIS MANOS, Nuevas Hojas, Grijalbo Mayor, Barcelona 1991, 469 págs., p. 428.

6. *"Ambitious publishers have caused a dearth of talented media professionals in*

después hemos podido comprobar, tanto en los lectores como en los premios logrados.

La primera iniciativa para crear este nuevo rotativo surgió como consecuencia de la destitución del *Diario 16* de Pedro J. Ramírez y de Alfonso de Salas, Director del periódico y Director General del Grupo, respectivamente. La comunicación de ambos ceses se produjo entre la tarde del domingo 5 de marzo y en la mañana del lunes siguiente.

Su expulsión fue decidida por Juan Tomás de Salas, editor de *Diario 16* y presidente del mismo Grupo -dirigido por su hermano Alfonso-, y tuvo lugar formalmente el día 8 de ese mes. El despido se debió a las desavenencias mantenidas entre ambos sobre la línea que el periódico debía adoptar con respecto a temas tan cruciales como la crítica al gobierno, o como el periodismo de investigación sobre temas al estilo del caso "GAL". No debemos olvidar que Pedro J. Ramírez había permanecido al frente de *Diario 16* desde 1980, asistiendo al auténtico relanzamiento de ese periódico en ventas y prestigio.

También abandonaron *Diario 16* con Pedro J. y Alfonso de Salas, Balbino Fraga (director general de Publicidad) y Juan González (director general de Planificación). A este equipo inicial rápidamente se adhirieron en el proyecto de EL MUNDO una selección de profesionales también procedentes de *Diario 16*, como fue el caso de periodistas de la talla de Juan Carlos Laviana, Manolo Hidalgo, Alfonso Rojo, Carmelo Caderot o Melchor Miralles. Juntos constituyeron el llamado *directorio*: el equipo fundador del nuevo rotativo, los artífices de todo el proyecto

---

*Spain. Defections have brought Diario 16 the Group 16 title, almonst to crisis point this year with arround 40 from its editional team and 18 sales executives moving over to El Mundo since March. Their know how will ensure El Mundo a good chance of success in the market, rivals acknowledge" (SPANISH PRESS ENTERS A NEW ERA, MEDIA INTERNATIONAL, November 1989, p. 30).*

editorial y empresarial del futuro diario, con todos los requisitos y condiciones mercantiles e industriales que tal proyecto exige.

A nadie le sorprende que sólo podamos informarnos cada mañana con el periódico, si al servicio y venta al comprador han precedido la jornada anterior otras actividades: la labor del reportero, las tareas de maquetación la noche precedente, de edición e impresión, y seguidas a ellas las del transporte y distribución, sin omitir otros cometidos tan cruciales (aunque menos ruidosos), como son los de financiación, marketing editorial, la gerencia o todo el mercado publicitario de promoción y de anuncios servidos desde la empresa informativa.

Algo parecido -a mayor escala- sucede con el lanzamiento de un nuevo periódico. Previo al primer número, son precisas las inversiones en estudios de mercado con respecto a la viabilidad del producto, y a las amenazas y oportunidades frente a los competidores; hay también que prever las reacciones del público lector, diseñar el plan de rentabilidad futura y el plazo de retorno para la inversión (*break even point* del negocio), calcular la segmentación del mercado, el posicionamiento adoptado, la estrategia del marketing, establecer los márgenes de control y otras medidas correctoras.

Trataremos a continuación de determinar la situación del mercado informativo y periodístico español al que EL MUNDO dirigía su oferta: su público de lectores, las circunstancias de la vida política, los competidores del sector, el entorno legal, las evoluciones previsibles en el consumo informativo, la demanda potencial y trayectorias de experiencias precedentes... comparando todo ello con otros lanzamientos próximos en el tiempo pero no tan cercanos en el éxito.

## 1.1 MERCADO DE LA PRENSA DIARIA

Resulta patente cómo en el mercado informativo español asistimos en este último cuarto del siglo XX a una auténtica transformación. La aparición de nuevos medios -vídeos, televisión codificada, prensa gratuita sin cobro directo al lector, etc.- con tecnificación impensable antes -informática, *scanner*, *compact disc*...- así como el desarrollo de las comunicaciones -teléfonos inalámbricos, microtransmisores, satélites- son factores que nos impiden aventurar siquiera qué cambios pueden afectar al periodismo en el albor de un nuevo siglo.

Las publicaciones pueden llegar en breve plazo a servirse mediante *disketes* de ordenador, con ilustraciones e incluso sonido, para consultarse en pantalla de ordenador, evitando el coste y espacio en transporte y almacenaje de los actuales libros -la llamada 'muralla de papel'-. Pensemos en el caso de la digitalización, del video-disco (CD-



ROM: *Compact Disc-Read Only Memory*, disco compacto con memoria sólo para lectura), las autopistas de la información con fibras ópticas, etc.

No se piense en sueños de visionario. Muchas de estas novedades están ya incorporándose a nuestra cultura. Qué son si no la paginación con letra bicromada en libros, o el teletexto en la pantalla televisiva: una información constantemente actualizada y consultable desde cualquier punto.

De todas formas, no parece que todo lo anterior vaya a desplazar al periodismo de siempre, al reportero y al redactor<sup>7</sup>, sustituyéndolos por unos meros guionista y montador, como en el caso del cine. Es cierto que otros medios -como la radio- transmiten en el acto noticias que la prensa no consigue comunicar hasta pasadas veinticuatro horas. También es preciso reconocer el gran poder del vídeo y la televisión, puesto que una imagen vale más que mil palabras. Pero cada medio va encontrando su cuota en el mercado informativo, su segmento de consumidores adecuado.

El desarrollo progresivo del pensamiento y la cultura, exigen unas capacidades de concentración y reflexión que -por el momento- parecen más reservadas a los medios de comunicación escritos. El esfuerzo mental que exige la decodificación de un mensaje transmitido por la letra impresa, es mucho mayor y profundo, exacto y universalizado, que el de una simple imagen. No en vano datamos el límite entre la Historia humana y la Prehistoria -el comienzo de las civilizaciones-, según el

---

7. "Cuando desde tantos sectores sociales se lanza el mensaje de la caducidad de los medios escritos frente a la competencia de los audiovisuales, la aparición de "El Mundo" viene a demostrar la vigencia del periodismo impreso y su papel clave en la información, la valoración de la noticia y la orientación para los lectores" (ABC, OPINION, "EL MUNDO EN LOS QUIOSCOS", 24-10-89, p. 13).

hallazgo de sus testimonios escritos. No existe otro fedatario más cierto y objetivo del saber transmitido y acumulado, que su transcripción al lenguaje en un soporte físico. Como afirma Alejandro PIZARROSO,

*"Sin embargo, en un país como España donde el grado de lectura está muy por debajo de la media europea y donde los ciudadanos se informan en gran medida a través de la televisión, la prensa escrita iba a tener un papel enormemente relevante. No ya por su influencia en las «élites», sino también porque en ella se van a producir antes y más fácilmente, transformaciones en un sentido democrático -social, político, histórico...- que serán ejemplo y marcarán un hito en el panorama de la comunicación en España"<sup>8</sup>.*

Los periódicos son hoy, en muy buena parte, el origen y cauce de las transformaciones culturales. Esto se cumple más todavía en momentos y circunstancias sociales como los que han precedido en este país al momento actual. Debemos destacar, por tanto, el alto índice de lanzamientos, defunciones y cambios de estructura acontecidos en las empresas periodísticas españolas durante el último decenio.

Otros campos informativos han acusado el mismo impacto y en grados aún mayores. Las cadenas de radio y televisión privadas y autonómicas, las agencias de imagen pública o publicidad, e incluso las revistas han causado sobre el sector de la información una transformación más profunda, tanto en ruido publicitario como en competir por el *share* o audiencia.

---

8. Alejandro PIZARROSO QUINTERO, DE LA GAZETA NUEVA AL CANAL PLUS. BREVE HISTORIA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN ESPAÑA, Ed. Complutense, Madrid 1992, 299 págs., p. 206.

Refiriéndose a la situación de las empresas periodísticas nacionales, José TALLON sostiene que *"los estudios recientes hablan bien claro de la mutación operada en la prensa española en estos últimos años. Puede comprobarse cómo factores de orden económico, político y social inciden de modo determinante, tanto en la estructura de la empresa periodística española"*<sup>9</sup>, como en su explotación empresarial. Esos factores configuran un nuevo mercado: competidores imprevisibles y públicos muy segmentados, en su necesidades peculiares demandadas.

En mucho se diferencian los costes laborales, los regímenes de contratación, la informatización, las necesidades de cobertura o blindaje financiero y demás ámbitos, con las comúnmente establecidas y aplicadas no hace ahora quince años: *"Piénsese, en este último aspecto, en lo que supone el nivel creciente de salarios, además de la revolución tecnológica y del crecimiento imparable de los costes de producción, papel sobre todo"*<sup>10</sup>.

La variación última más importante en la propiedad de las entidades informativas será probablemente la desaparición de la empresa pública de prensa: 'Prensa del Movimiento', luego llamada 'Medios de Comunicación Social del Estado'. A ello debe unirse la desaparición de treinta y cuatro títulos (sólo entre los años 1975 y 1984, varios de los cuales habían nacido también dentro de ese período), y la aparición de nuevos grupos -algunos con vocación de MULTIMEDIA-: PRISA, INPULSA, Grupo Z, Grupo Estructura, Soc. Cop. Ltda. Liberación, AVUI, EGIN...

---

<sup>9</sup> **José TALLON**, *LECCIONES DE EMPRESA INFORMATIVA*, Ed. de las Ciencias Sociales, Madrid 1992, p. 288.

<sup>10</sup> *Id.*, p. 289.

A esto se ha unido la desaparición de otras cabeceras: INFORMACIONES, EL IMPARCIAL, DIARIO REGIONAL, EL PENSAMIENTO NAVARRO, etc., más el cambio de titularidad de algunas más, como LA GACETA DEL NORTE de Bilbao, o la privatización de varios periódicos del Movimiento: CÓRDOBA, INFORMACIÓN, LA NUEVA ESPAÑA, LEVANTE, y aún otros: DIARIO DE TERUEL, etc.<sup>11</sup>.

La prensa semanal de información general -CAMBIO 16, TRIUNFO, etc.- tuvo un importante puesto en la opinión pública y en la vida española de los últimos años del franquismo, papel que logró mantener vivo durante el período de la transición a la democracia. A pesar de ello, los semanarios fueron mutando progresivamente su función, cediendo el protagonismo a la prensa diaria y a la radio, más ágiles para el ritmo de los nuevos tiempos en la comunicación directa, por estar ya libres de trabas y amenazas de inspección por la censura.

Hemos visto hasta aquí algunas características que distinguen la situación actual de la información en España. Consideraremos a continuación las peculiaridades del sector periodístico durante esos años inmediatamente anteriores al lanzamiento de EL MUNDO. Es en ese ambiente donde se forja la personalidad de quienes después, tras vivir su juventud inmersos en todos estos cambios, crearán el producto maduro de 'Unidad Editorial'.

---

<sup>11</sup> Vid. ALFONSO NIETO, *LA EMPRESA PERIODÍSTICA EN ESPAÑA*, op. cit., *passim*.

## 1.2 CONFIGURACION DEL SECTOR

### INFORMATIVO ANTERIOR A LOS AÑOS 90

El sector periodístico a comienzos de los años ochenta, no tiene fácil parangón con su situación en los setenta. Tristemente, hay un punto casi común a ambos: ser España la cenicienta en los resultados de difusión periodística del mundo occidental. En plena democracia socialista -año 1983-, se sigue sin lograr la cifra de 90 ejemplares por cada mil habitantes, siendo la tirada total ligeramente superior a los tres millones de ejemplares diarios como media. Si prescindimos del diario deportivo AS, sólo **cuatro** rotativos alcanzaban en España el centenar de ejemplares:

*"A principios de la década de los setenta sólo dos diarios superaban en España los 200.000 ejemplares: La Vanguardia, en Barcelona y ABC en Madrid.*

*"Otros tres diarios, todos madrileños, tenían una tirada entre 100.000 y 200.000 ejemplares: Ya (de la Iglesia), As (deportivo) y Pueblo (de los Sindicatos Verticales)"<sup>12</sup>.*

Con la muerte del Dictador, el Generalísimo Franco, van incoándose los próximos cambios que afectarán al mercado informativo, comenzando con la aparición de tres nuevas cabeceras: las madrileñas del DIARIO 16 y EL PAÍS, con otra de Barcelona -enteramente en catalán-: AVUÍ.

Este último fue el primero en publicarse de los nuevos tres diarios, el día de San Jorge de 1976 (23 de abril), sólo cinco meses después de la muerte del anterior Jefe del Estado. Su aparición supone el primer diario publicado enteramente en lengua vernácula distinta al castellano desde la Guerra Civil: no en vano Barcelona cuenta con el Periódico decano de la Prensa peninsular y con la primera emisora de radio. Con ello se apuntaba ya algo que después se manifestó claramente: la existencia de un submercado catalán informativo plenamente diferenciado y segmentado con respecto al mercado global, alcanzando incluso a la propia prensa deportiva (*Sport y Mundo deportivo*, en vez de *Marca y As*).

El diario EL PAÍS editó su primer número en mayo, inaugurando tanto avances de diseño en la prensa, como nuevos sistemas de impresión y composición, contando para ello con un fuerte apoyo financiero del grupo inversor 'Promoción de Informaciones, S.A.' (PRISA). Siendo Juan Luis Cebrián su primer director, consiguió ya un rápido incremento de números en tirada y ventas, sin precedente alguno hasta entonces.

---

<sup>12</sup> *Alejandro PIZARROSO, DE LA GAZETA NUEVA A CANAL PLUS. BREVE HISTORIA..., op. cit., p. 208.*

El diseño creado por el alemán Reinhard Gade para EL PAÍS se convertirá en punto de referencia indiscutido para la remodelación de toda la prensa española a lo largo de la próxima década. Varios periódicos regionales llegaron incluso a copiar su aspecto y diseño, como señala el profesor Fernando LALLANA:

*«La salida y el éxito de El País llevó a muchos directores y empresas a imitar la maqueta y el estilo nuevo pensando que aumentarían las ventas al disponer de una forma similar. Los títulos se generalizaron en Times Nueva Romana y se alinearon por la izquierda. Se suprimieron corondeles y se copiaron las barras de cuatro puntos en negro sobre las cabezas. La itálica es la letra de opinión para todos, etc.»<sup>13</sup>.*

Dentro de ese mismo año, primero de la transición a la democracia, el día 18 de octubre, veía la luz DIARIO 16, editado con el apoyo del semanario precedente *Cambio 16*. Su editor y promotor fue el Presidente del Grupo, Juan Tomás de Salas. Su primer director fue Ricardo Utrilla, que cedió el puesto a Manuel Aguilar, para ser después ascendido a director en la agencia EFE.

Un año después, en 1977, despierta el otro gran submercado de la prensa diaria: el pueblo vasco. Dos son las peculiaridades fundamentales de su público consumidor. La primera es su gran voracidad lectora: sus territorios ocupan desde siempre los primeros puestos en el ranking de difusión periodística. La otra nota es su absoluta subsegmentación: cada territorio tiene perfectamente definida

---

<sup>13</sup> **Fernando LALLANA**, *LA NUEVA IDENTIDAD DE LA PRENSA. TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA Y FUTURO*, Fundesco, Madrid 1987, p. 207.

su personalidad y gusto propios, siendo muy escasa y costosa la invasión de los medios hacia zonas ajenas. Un ejemplo típico en penetración máxima ha venido ostentándolo el DIARIO DE NAVARRA, a pesar de contar siempre con otros competidores muy poderosos y cercanos, incluso dentro de la misma Pamplona.

El 8 de junio, a siete días vista de los primeros comicios en esta democracia, aparece en los kioscos vascos el diario DEIA. Su orientación ideológica es cercana al nacionalismo vasco moderado del partido E.A.J.-P.N.V. También en 1977, el 29 de septiembre, sale a la calle en periódico nacionalista radical EGIN. Su edición es al tiempo bilingüe, en euskera y castellano, con visión abertzale similar a la de Herri Batasuna, llegando a publicar entre sus páginas los comunicados de ETA.

Las tiradas de Deia los primeros meses fluctuaron entre los 65.000 y 75.000 ejemplares diarios, pero estas cifras vinieron a ceder gran margen de sus ventas con la aparición de EGIN, que comenzó con 61.000 ejemplares y que -según los datos de OJD- había rebajado ya desde 1986 su tirada media a 48.000 ejemplares diarios<sup>14</sup>.

Aprobada por referéndum la nueva constitución el 6 de diciembre del año siguiente, a las puertas ya de una nueva década, podemos observar una variación notable en el reparto de la difusión periodística. Esto no es sólo debido a que los lectores "*puedan gozar de la libertad de expresión reconocida por la Constitución de 1978, sino porque hay importantes cambios de propiedad y porque los medios de comunicación españoles viven también la renovación tecnológica común a los medios de comunicación de todos los países*"<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Cfr. A. PIZARROSO, *De la Gazeta Nueva a Canal Plus. Breve Historia...*, op. cit., pp. 208 y ss.

<sup>15</sup> *Id.*, pp. 204 y s.



De aquellos dos diarios a comienzos de los 70 por encima de los 200.000 ejemplares difundidos, hemos pasado en 1979 a ninguno: sólo LA VANGUARDIA de Barcelona sobrepasa los 150.000 diarios vendidos. Superando los 100.000, se sitúan AS, YA, ABC y EL PAÍS, que ocupa el puesto anterior del diario PUEBLO. Ningún otro rotativo alcanza siquiera los 75.000 ejemplares, salvo únicamente un diario: el deportivo MARCA.

Del resto de los setenta periódicos con difusión controlada por la OJD en ese período, sólo once alcanzan a los 50.000 ejemplares y otros veintiuno superan los 25.000, situándose los treinta y dos restantes por debajo de esa cantidad minúscula<sup>16</sup>.

Tres años después, al momento de la llegada al gobierno del socialismo, la difusión lograda por los 72 periódicos controlados por OJD, seguía sin sumar siquiera la cifra de los tres millones: concretamente cifraban los 2.890.382 ejemplares. De esa cantidad, 360.000 correspondían a los cinco diarios deportivos existentes. Los otros sesenta y siete diarios de información general corrían diversa suerte: sólo veinticuatro de ellos lograron incrementar sus cifras en difusión.

En 1984, plenamente concluida la «transición», sólo encontramos un rotativo que alcance los 300.000 ejemplares difundidos: EL PAÍS. Otros cinco superaban los 100.000, y sólo LA VANGUARDIA se acercaba a los 200.000<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> Vid. **José TALLON**, *LECCIONES DE EMPRESA INFORMATIVA*, op. cit., p. 289.

<sup>17</sup> Cfr. **A. PIZARROSO**, *DE LA GAZETA NUEVA AL CANAL PLUS*, op. cit., p. 209.

Podemos situarnos ahora en el momento inmediato a la fundación del diario EL MUNDO. Todo lo referido hasta aquí había sido presenciado y transmitido por las rotativas -cuando no directamente **vivido**- por los profesionales que integrarían (en torno a Alfonso de Salas, Balbino Fraga y Pedro J. Ramírez) el equipo y el 'Directorio' promotores del nuevo periódico.

Acontecimientos como la llegada de la monarquía parlamentaria, o la Constitución democrática y el sufragio libre, u otros no tan alegres, como el intento de golpe de estado del 23 de febrero de 1981, fueron indagados y narrados por Pedro J. dentro del periódico ABC, desde 1975 (inicialmente como colaborador, después como redactor) hasta junio de 1980, siguiendo después desde DIARIO 16, como director, hasta su cese nueve años después, sin omitir otras ofertas de contrato en firme, como la de dirigir el diario EL GLOBO, dentro del Grupo PRISA.

Vemos, por lo tanto, cómo y en qué circunstancias ha ido fraguándose la experiencia profesional de estos jóvenes periodistas, incorporados a los medios informativos entre las décadas de los años setenta y los ochenta. Han podido contemplar como nacían poderosos submercados -como el catalán y el vasco-, la alza del potencial lector español a las puertas de su despliegue, muchos nacimientos y cierres de diarios, las refundaciones de otros y las renovaciones tecnológicas... y Europa que asume en la Unión (antes Comunidad Económica) a la joven democracia española.

### **1.3 ESTILO PERIODISTICO Y ESTRATEGIA**

#### **EMPRESARIAL GESTADOS EN EL**

#### **RELANZAMIENTO DE *Diario 16***

Detengamos nuestra atención -sin pasar por alto- sobre esta tarea de recomponer y transformar un medio periodístico al borde de su hundimiento, especialmente habiendo sido sus artífices aquellos mismos profesionales de la prensa que luego crearán EL MUNDO. Seríamos ilusos si no viésemos en ello la fuente de experiencia editora más inmediata y después mejor aprovechada, para la elaboración del proyecto del nuevo diario de UNEDISA.

Algunas de las medidas estratégicas que Unidad Editorial está hoy llevando a cabo, se diferencian muy poco de las adoptadas por *Diario 16* durante el decenio anterior. Qué son si no los lanzamientos de ediciones locales, combinando la cabecera propia con la del periódico regional -mediante acuerdos, como EL DÍA 16 DE BALEARES, convertido después en EL DÍA DEL MUNDO DE BALEARES- o creando empresas periféricas -como Comunicaciones Vallisoletanas, S.A., o Editorial del Pueblo Vasco, S.A., etc.- tomando sólo parte de su capital; para no hablar del periodismo de investigación -denuncia de casos como el GAL-, o del posicionamiento de vanguardia asumido dentro del espectro periodístico español.

La situación en la que el periódico se encontraba era absolutamente límite en todos los aspectos, desde los materiales hasta los humanos:

*"Teníamos una rotativa -comenta Pedro J. Ramírez-, que en realidad era casi una multicopista grande, a la que irónicamente llamábamos 'la Srta. Pepis', instalada nada menos que en una sexta planta de un edificio mitad industrial, mitad de oficinas"<sup>18</sup>.*

*"Yo llegaba sin ninguna experiencia directiva y sin un equipo que pudiera desarrollar un proyecto homogéneo"<sup>19</sup>.*

Los cuatro primeros años de vida de DIARIO 16 no habían sido muy venturosos. Comenzó saliendo en 1976 como un periódico de la tarde, cuando ese tipo de prensa se hallaba ya en clara regresión. Había cambiado ya tres veces de maqueta, variando su estilo desde la estridencia sensacionalista, hasta pretender unos aires de línea intelectual.

No debe extrañarnos este talante crítico y contestatario pretendido por DIARIO 16. Recordemos que este periódico nacía -en gran medida- a la sombra de CAMBIO 16, semanario de información política fundado a finales del franquismo -en 1971-, caracterizado por su desplante progresista de denuncia y de estilo contestatario-liberal. No parecía este enfoque (habida cuenta de su experiencia precedente) una mala orientación de partida para el diario.

---

<sup>18</sup> *Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 224.*

<sup>19</sup> *Id., p. 225.*

Tampoco en su diseño gráfico alcanzaba a grandes avances creativos: *"Diario 16 mantuvo hasta 1980, año de la llegada de Pedro J. Ramírez a la dirección, una mancheta en tipos paloseco. En dicho año, la mancheta pasó a estar compuesta en negativo sobre un fondo azul, si bien se mantuvo la tipografía"*<sup>20</sup>. Dato interesante este último, si lo comparamos con la única tonalidad de color admitida hasta el presente en el diario EL MUNDO: el anagrama verde del globo terráqueo intercalado en su cabecera.

Un periódico sólo es viable cuando encuentra un grupo de compradores. Ese hueco significativo en la audiencia no se obtiene sino mediante la segmentación del público al que dirigir la oferta. ¿Qué posicionamiento editorial debía adoptar DIARIO 16 para resultar apetecible a un *target group* notable de lectores? Sólo cabían dos opciones: bien descubrir un espacio nuevo, creándolo, o bien robar cuotas de mercado a otros medios ya existentes, compitiendo con ellos y superándoles mediante grandes mejoras ofertadas. No parece que fuera muy posible esta segunda vía, según confiesa el propio Pedro J.:

*"Teniendo en cuenta la situación en la que se encontraba la redacción, la grave escasez de medios materiales, la falta total de redes informativas, tanto nacionales como sobre todo en el extranjero, o el exiguo presupuesto de colaboraciones, no existía posibilidad alguna de competir con EL PAÍS en lo que podríamos llamar la lucha por el segmento más elevado de los lectores. Era imposible hacer en aquel momento, lo que desde un punto de vista anglosajón se llama un 'quality paper'.*

---

<sup>20</sup> **José Ignacio ARMENTIA VIZUETE**, *LAS NUEVAS TENDENCIAS...*, op. cit., p. 305.

*"Yo opté entonces por lo que se podría considerar como una vía intermedia entre los periódicos más serios y la prensa popular. Para conseguirlo me fijé fundamentalmente en dos periódicos, uno británico -el Daily Mail- y otro norteamericano -Newsday-, que de alguna manera representaban esa tercera vía, consistente en hacer un producto más ameno y humano que la prensa institucional, pero sin caer en los excesos y concesiones sensacionalistas de los demás tabloides ingleses y norteamericanos"*<sup>21</sup>.

Tampoco nos resulta desconocida esta política editorial mencionada: nueva segmentación del mercado, introduciéndose en cuña por el medio, entre la gran prensa tradicional seria, y las pequeñas gacetillas informales, *respecto a la dimensión adoptada*, de una parte, y abriendo una nueva opción entre los alocados tabloides amarillos sensacionalistas, y la aburrida prensa institucional conservadora, *en cuanto a la agilidad y atractivo*, por otra.

Ese posicionamiento atrevido, entre la informalidad aparente y la densidad de contenidos, da cabida a una rapidez comunicativa en el mensaje, que resulta idónea para el ritmo activo de vida del presente y para unos lectores modernos, sin tiempo que dedicar a desbrozar un farrago de pliegos de paginación gris.

Lo anterior recuerda bastante al juicio merecido por los primeros números de EL MUNDO por parte de la crítica periodística. Algo similar parece sugerir José Ignacio ARMENTIA, cuando afirma que *"a la hora de situar a DIARIO 16 dentro de un modelo concreto de periódico, habría que tener en cuenta que el estilo del rotativo ha sufrido notables variaciones a lo largo de su existencia. De todas formas, creo que su*

---

<sup>21</sup> **Pedro J. RAMIREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 226.

*ubicación más correcta estaría dentro de lo que CASASUS y ROIG denominan **Fórmula híbrida sensacionalista-informativa**"<sup>22</sup>.*

El mismo autor no utiliza otro modelo distinto para calificar el encuadramiento del diario EL MUNDO: *"No obstante, si tomamos como referencia la clasificación de CASASUS y ROIG, cabría situar a EL MUNDO dentro de la fórmula híbrida **sensacionalista-informativa**. [...] Su organización espacial no difiere excesivamente del modelo **informativo-interpretativo**. Sin embargo, los diarios **sensacionalistas-interpretativos** aprovechan algunos de los recursos habituales en la compaginación sensacionalista, fundamentalmente los referidos a la espectacularidad de sus titulares y al tamaño de las fotografías"*<sup>23</sup>.

El nuevo diseño para DIARIO 16 fue encargado por Pedro J. a Carmelo Caderot en 1984. Este mismo profesional fue el diseñador (como Director de Arte) de la maquetación de EL MUNDO cinco años después. También se incorporó a ambos proyectos -rediseño del periódico del Grupo 16, en 1984 y lanzamiento del diario de Unidad Editorial, en 1989- el conocidísimo dibujante y humorista Antonio Fraguas "Forges", que acababa de cesar en el periódico INFORMACIONES tras su cierre.

La fisonomía del periódico cambió radicalmente. Su estructura abandonó el guión vetusto que obliga al lector a manejarse desde el índice, registrando todo el diario hasta dar con la información que más le importe, como si consultara una guía telefónica. El nuevo DIARIO 16 era concebido en sus secciones según el orden de interés para el público.

---

<sup>22</sup> *José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., pp. 304 y s.*

<sup>23</sup> *Id., p. 274.*

*"Nos dimos cuenta de que la gente leía el periódico fijándose fundamentalmente en cinco de sus partes: en primer lugar la portada, luego la primera doble página, luego las páginas centrales, después la última doble página, y por fin la contraportada"*<sup>24</sup>.

El periódico se compone sobre una pauta de 6 columnas, con 8,6 cículos, de los cuales cinco podían quedar reservadas en portada para la foto de la noticia del día, lo más sorprendente y atractiva posible hacia el lector. A ella acompañaban titulares sugestivos, en tipo versales del cuerpo 70.

*"La primera página responde plenamente a lo que Mario GARCIA describe como **Estilo Cartel**, cuya finalidad es captar la atención del lector con una confección en la que destacan el titular llamativo y la foto emocionante"*<sup>25</sup>.

Varios columnistas comenzaron a desfilar por las segunda y tercera páginas del rotativo. Su hilo común era el talante liberal y polémico, lo cual llenaba de atractivo a la sección de opinión. Personajes tan conocidos como Víctor Márquez de Reviriego, o Federico Jiménez Losantos, junto con otros columnistas al estilo de Fernando Sánchez Dragó y Xavier Domingo ofrecían en sus artículos esa información variopinta, pero siempre plural y referida al presente, que es lo buscado por el lector. Varias columnas llegaron a gozar de gran éxito ante los lectores, como las de José Luis Gutiérrez o la de Carmen Rico Godoy.

---

<sup>24</sup> **Pedro J. RAMIREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 226.

<sup>25</sup> **José Ignacio ARMENTIA**, *LAS NUEVAS TENDENCIAS...*, op. cit., p. 304.



Las páginas centrales quedaban reservadas a algún reportaje con apoyo gráfico, al que podría añadirse la espectacularidad del color. DIARIO 16 fue uno de los pioneros -dentro de la prensa madrileña- en introducir color en sus ilustraciones<sup>26</sup>. En este aspecto hubo después una cierta marcha atrás en el gusto, limitando el color a la portada, contraportada o suplementos, ya que un exceso llevaría casi a pretender competir con las revistas, quedando ante ellas como un triste sucedáneo.

La última doble página presentaba la información televisiva del modo más cómodo y accesible, seguida de una sección acerca del ordinario vivir cotidiano ya en la contraportada, sobre personajes del momento y en boca de todos:

*"Finalmente, incluir en la última página una típica sección personalizada de protagonistas de la vida cultural, social, deportiva... lo que en el argot [periodístico] se conoce como una sección tipo 'people', es decir, muy enfocada en la individualización de la noticia"*<sup>27</sup>.

Su estrategia comercial también sufrió una transformación radical. El antiguo diario de la tarde no cumplía ya ningún papel en la dinámica del ciclo de vida moderno. Con el televisor de sobremesa y la radio para los desplazamientos, quedaba agotado el tiempo antaño destinado a una doble lectura de prensa general. Por lo cual, haciendo trabajar las

---

<sup>26</sup> "En la histórica victoria del partido socialista, el ejemplar del viernes 29 de octubre de 1982 ofrece la imagen de Felipe González tras una gran V. El emblema del partido (el puño y la rosa), a una columna, muestra la flor de color rojo" (**Fernando LALLANA**, LA NUEVA IDENTIDAD DE LA PRENSA..., op.cit., pp. 227 y s.).

<sup>27</sup> **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 227.

rotativas en tres turnos desde la noche, pasaron a imprimir tres ediciones a lo largo del día, rindiendo así al máximo las instalaciones.

A ello se unió efectuar la tirada también los lunes, cosa insólita e impensada hasta entonces, por estar reservada sólo a la *Hoja de Lunes*, editada por las Asociaciones de la Prensa y sin posible competidor. Tal decisión llevó a que Luis María Ansón, presidente entonces de la Federación de Asociaciones de la Prensa, presentara una denuncia contra ese periódico en la Secretaría de Estado para la Información, la cual tramitó la apertura de un expediente sancionador contra DIARIO 16, por publicarse los lunes por la mañana.

La regionalización de este diario -de ámbito estatal, no lo olvidemos- comenzó en abril de 1982 con DIARIO 16 DE ANDALUCÍA. Es muy sencillo apreciar cómo en España los llamados "diarios nacionales" -tal vez cabría denominarlos "madrileños"- tienen muy limitada penetración fuera de la capital del estado. A excepción de Andalucía, Extremadura y las dos Castillas, sólo en Teruel logra el primer puesto en difusión un periódico editado con sede en Madrid. En todo el resto, la prensa local vence con mucho en penetración.

Adoptando dos modalidades -creando ediciones locales, o mediante acuerdo con otras preexistentes- *Diario 16* logró establecerse en **diez** nuevos puntos de distribución fuera de Madrid: Baleares y León -a medias con Rey Sol y Propelesa-, Málaga -además de la edición de Andalucía-, Galicia, Aragón, Murcia, Burgos, Valencia y Santander (Cantabria).

También en esto hay que resaltar la 'coincidencia' con EL MUNDO. A excepción de EL DÍA DEL MUNDO DE BALEARES -que suscribió un nuevo acuerdo con Unidad Editorial, sustituyendo al mantenido antes con el Grupo 16- en todas sus demás ediciones ha

evitado el enfrentamiento directo con las otras cabeceras precedentes del DIARIO 16. Tan sólo las ediciones de EL MUNDO DE CASTILLA LEÓN y EL MUNDO DE VALLADOLID podrían rozar a DIARIO 16 DE BURGOS. En los demás planes de Pedro J. para la expansión con nuevas ediciones locales, ha preferido más bien dirigirse a los submercados fuertes, vascos y madrileños, para también comenzar ahora -al parecer- en el catalán.

Hablando ya de difusión, DIARIO 16 logró según O.J.D. al año siguiente a su inauguración (1977), la cifra de 75.613 ejemplares. Pero al mismo tiempo que se incrementaban las pérdidas económicas, decrecían los números de ventas. Con tales datos era impensable lograr la rentabilidad, y menos aún la inversión en nuevas ampliaciones.

*"Cuando me contrató, Juan Tomás [...] de Salas me dijo que Diario 16 vendía 30.000 ejemplares y que bastaría con que vendiera 40.000 para que entrara en beneficios. Pero en cuanto aterricé me di cuenta de que en realidad apenas vendía 15.000 ejemplares y que -tal y como demostraría el tiempo- para poner el periódico en rentabilidad terminaría siendo necesario llegar no a esos 40.000 sino a 140.000"<sup>28</sup>.*

Las correcciones introducidas en DIARIO 16 comenzaron a rendir fruto de inmediato. Sólo en dos años, de los 51.109 ejemplares reconocidos por el control de OJD como cifra máxima en 1980, pasaba a 120.284 en 1982. Ese año se inicia la expansión mediante las ediciones regionales, continuando en un ascenso constante año tras año: 127.514 ejemplares, en 1985; 134.534, dos años después, en 1987 y 145.073 era la cifra en difusión cuando se produce la expulsión de

---

<sup>28</sup> *Id.*, p. 244.

Alfonso de Salas y Pedro J., en 1990.

La difusión se trasladaba a la cuenta de resultados como incremento en beneficios, tanto en ventas al número y suscripciones, como en ingresos por anuncios publicitarios. Al mismo tiempo, la deuda bancaria acumulada seguía exigiendo un desembolso importante para sufragar los intereses. De todas formas, DIARIO 16 era ya un indiscutido medio relevante en la prensa y opinión pública españolas, totalmente distinto al de aquél deficitario rotativo de *Información y Prensa, S.A.*, anterior a 1980.

*"El periódico había entrado en rentabilidad y, a pesar de sus elevados gastos financieros, consecuencia de los intereses acumulados por los préstamos recibidos en los años anteriores, en 1988 se esperaba un importante beneficio y para 1989 las perspectivas no podían ser más ilusionantes. Así lo certificaban también las numerosas ofertas que, por parte de importantes grupos extranjeros, empezaron a llegarnos para adquirir significativos paquetes de la sociedad"*<sup>29</sup>.

Lo cierto es que las perspectivas no llegaron a cumplirse. Esas cantidades de lectores alcanzadas, nada despreciables, no se mantuvieron fieles. Más bien al contrario: iniciaron un nuevo descenso, explicable por la aparición de otras nuevas cabeceras de configuración y público similares - como EL MUNDO, entre otras-.

En 1992, DIARIO 16 y sus filiales sólo obtuvieron 125.939 ejemplares difundidos, según O.J.D. Aquel equipo de tráfugas y expulsados llevaba consigo de su anterior redacción al nuevo periódico,

---

<sup>29</sup> *Id.*, p. 366.

el mejor capital y patrimonio: su profesionalidad, reconocida por buen número de aquellos cien mil compradores del diario conseguidos en esos nueve años de experiencia.

Es importante no olvidar todo lo anterior, cuando a continuación pasemos a referir el proceso de fundación de EL MUNDO. No sería justo ignorar todo el enriquecimiento periodístico que los avatares profesionales de estos nueve años llevan consigo. Es más, cabe considerar cómo la estrategia emprendida por el equipo de 'Unidad Editorial' guarda bastante coherencia con muchos de estos planteamientos precedentes de los años ochenta.

## 1.4 PLANIFICACION EMPRESARIAL

### DEL NUEVO DIARIO

Podemos tomar por cierta la fecha del día 10 de marzo de 1989, como momento de celebración del primer acto para planificar la empresa periodística 'Unidad Editorial'. Inicialmente, Juan Tomás de Salas les había ofrecido a Alfonso<sup>30</sup> y a Pedro J. Ramírez quedarse ellos en propiedad con DIARIO 16, siempre y cuando consiguieran el dinero para pagarlo (4.000 millones de pesetas) dentro del plazo de una semana. Incluso el mismo Juan Tomás colaboró en esa iniciativa, buscando inversores dispuestos -como Bavier Baviano, máximo ejecutivo del grupo Hachuel, entre otros- para alcanzar el precio de venta fijado.

En un principio, la idea sonaba a una broma descabellada. Tanto es así que el propio Alfonso de Salas había propuesto el lunes 6, dos días antes de su cese: "*Bueno, pues si nos echan, fundamos un nuevo periódico*"<sup>31</sup>. Pero el miércoles siguiente, Juan Tomás se echaba atrás

---

<sup>30</sup> Alfonso de Salas Castellanos es hermano de Juan Tomás; ambos pertenecen a una familia de noble linaje: Marqués de Montecastro y Llamahermosa.

<sup>31</sup> Alfonso de SALAS, declaraciones recogidas en el libro de Marta ROBLES y Pedro J., *EL MUNDO...*, op. cit., p. 24.

en su plan de venderles el periódico, negándose a toda otra negociación que no fuera la de disponer su salida.

A vistas de lo cual, Alfonso insistió en su idea: "*Si no conseguimos quedarnos con el control de Diario 16, lanzamos otro periódico*"<sup>32</sup>. Dos días después, almorzando con Balbino Fraga, Juan González y Pedro J. en el restaurante Tejas Verdes, les propuso formalmente el lanzamiento de un nuevo diario:

*"En ese restaurante les enseñé el proyecto "Futuro" (comenta Alfonso de Salas). Un proyecto empresarial en torno a la posibilidad de crear un periódico, que había desarrollado en el ordenador personal de Juan González y que estaba en mi cabeza desde que habían comenzado las discrepancias en cuanto a la gestión empresarial"*<sup>33</sup>.

Aquél grupo fundador, germen del llamado 'Directorio', no se reducía sólo a esos cuatro personajes. Debemos mencionar algunos otros más, también presentes moralmente en este acto. Se trata de periodistas como los dibujantes Gallego y Rey, junto con Antonio Fraguas -FORGES-, cuyas viñetas dejaron de aparecer en DIARIO 16 la mañana siguiente al cese de los anteriores directivos, o gentes como Paco Umbral, cuya columna tampoco volvió a publicarse allí desde esa fecha. Ausencias tan patentes auguraban su incorporación bastante probable al lanzamiento de EL MUNDO.

El equipo pionero comenzó a trabajar desde antes de semana santa, creando el clima empresarial que perdura hasta hoy en el diario. Muy próximo a aquellos cuatro directivos cesados, otro grupo de

---

<sup>32</sup> *Id.*, p. 379.

<sup>33</sup> *Id.*, p. 383.

periodistas -profesionales de DIARIO 16- estaban dispuestos desde el principio a unirse al nuevo rotativo: Carmelo Caderot, Alfonso Rojo, Manolo Hidalgo, Melchor Miralles y Juan Carlos Laviana<sup>34</sup>.

La primera diligencia mercantil acometida fue crear la firma editora titular del nuevo medio. Juan González se ocupó del estudio económico para el proyecto, redactando la escritura de la Sociedad Anónima editorial y gestionando los trámites burocráticos para su aprobación.

Este requisito era fundamental para poder ofertar los títulos valores, acciones y obligaciones, a quienes decidiesen financiar la nueva firma en su capital social. *"Constituimos una sociedad que se llamó Unidad Editorial, como símbolo de nuestra complementariedad y de la decisión que habíamos adoptado de permanecer juntos"*<sup>35</sup>.

Dos requerimientos fueron establecidos desde el comienzo para todo accionista. Primero, que nadie gozara de posición dominante en los pasivos de la empresa, *"superior al techo que habíamos fijado del 10%"*<sup>36</sup>, argumentaba Pedro J., en contra de una tentadora y substancial oferta de Antonio Asensio, por parte del Grupo Z.

En segundo lugar, que todos los socios deberían destinar el veinticinco por ciento de su inversión a abonar las acciones liberadas

---

<sup>34</sup> *Inicialmente, Ignacio Amestoy constituía junto con ellos 'El Grupo de los Seis', pero en el último momento se dio de baja en el proyecto, al tratar él de imponer nuevas condiciones no pactadas e inaceptables, como ganar mayor retribución que el resto del staff (Cfr. Id., pp. 406 y s.).*

<sup>35</sup> *Id., p. 385.*

<sup>36</sup> *Id., p. 395.*



que debían permanecer sindicadas en manos de los periodistas de EL MUNDO. El fin de ambas medidas era evitar que el control del periódico pudiera en ningún momento escapar a los criterios verdaderamente informativos de los redactores, en beneficio de otros intereses comerciales o políticos de los financiadores.

El incentivo del reclamo inversor no se demoró en sus resultados. Peter Preston, director del rotativo inglés THE GUARDIAN, eligió el proyecto de Unidad Editorial como primera inversión de su empresa editora fuera de las islas británicas. Esa revelación invadió Europa antes del verano<sup>37</sup>: la noticia de este apoyo financiero apareció publicada en España en primera página por el diario económico CINCO DÍAS. Manuel Leguineche, la familia Ballvé, Carlos Cutillas, Alicia Koplovich y muchas otras personalidades conocidas se añadieron al número de los accionistas promotores.

Importantes agencias de asesoramiento financiero, como la actualmente líder en su sector -Asesores Bursátiles- u otras -como Iberagentes- repartieron un considerable paquete de acciones. *"Lo que sí había ido creciendo entretanto de forma espectacular había sido la relación de pequeños accionistas que bien a través de gestiones de*

---

<sup>37</sup> *"The UK's Guardian newspaper's taking a share in the Spanish newspaper **El Mundo**, to be launched in October, was not unexpected. Peter Preston editor of the Guardian has a longstanding interest in Spain. Apart from some 6,000 copies currently being distributed in the country, the Guardian gave help by way to advice to the staff of **El Pais** when that newspaper was launched in Madrid.*

*"Preston has no doubts about the future importance of circulating British newspapers on the continent: [...] We at the Guardian are planning to be on the ground floor in Spain. We have a number of editorial projects with **El Mundo** under discussion" (MEDIA INTERNATIONAL, Print, July 1989, p. 4).*

*algún intermediario financiero o bien a través de nuestros propios contactos personales, se había ido subiendo al barco hasta llegar casi a los trescientos. Sólo Iberagentes había conseguido cien millones de pesetas provenientes de unas cien personas distintas*<sup>38</sup>.

Pero la respuesta más significativa fue la de algunos periodistas, líderes de gran categoría en el mundo informativo: José María García, Antonio Herrero, Luis Angel de la Viuda y Manolo Martín Ferrand, vinculados entonces con Antena 3, quienes también suscribieron acciones de Unidad Editorial. Otro tanto cabe decir de artistas y cantantes famosos, como Ana García Obregón, Luis Eduardo Aute y Joaquín Sabina.

A estos debemos añadir una última medida estratégica financiera defensiva: ofrecer paquetes de acciones a otras empresas periodísticas. Eso supone un anticipo a esos blindajes mutuos internacionales, tan al uso hoy en día entre los medios.

*"El proceso de financiación de EL MUNDO se cerró con 1.500 millones de capital, más 200 de obligaciones. Entre los principales accionistas del proyecto figuraba el empresario Francisco Gayá, ex-propietario de Cinco Días, con un 15% del capital, así como el diario británico **The Guardian** con un 10%. Otro 25% de las acciones habían quedado sindicadas en manos de los profesionales del diario. Por otra parte, entre los pequeños accionistas figuraban entidades como **El Diario de León** y gente diversa*<sup>39</sup>.

---

<sup>38</sup> **Pedro J. RAMIREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 393.

<sup>39</sup> **José Ignacio ARMENTIA VIZUETE**, *LAS NUEVAS TENDENCIAS...*, op. cit., p. 269.

El planteamiento inicial de conseguir 500 millones<sup>40</sup> de pesetas se vio ampliamente superado por los 1.700 millones de capital suscrito. A esto hay que añadir el aval crediticio tratado "*con Alfonso Escámez y Epifanio Ridruejo en el Banco Central, [...] con José Angel Sánchez Asiaín en su despacho de la última planta del edificio del Banco de Bilbao, una tarde de ese verano*"<sup>41</sup>, "*pero, sin lugar a dudas, quien más nos animó y lo hizo muy al principio, en un momento en que su aliento era para nosotros muy importante, fue Mario Conde, a quien Alfonso [Rojo] y yo fuimos a ver a su despacho de la Unión y el Fénix cuando el proyecto apenas había empezado a rodar*"<sup>42</sup>.

El calendario de preparación y realización de la campaña de lanzamiento, cumplido a uña de caballo, constituye un auténtico record contra el tiempo. Se trataba de aprovechar también el escándalo generado ante la opinión pública por los despidos de DIARIO 16, apareciendo antes de que este clamor cesara.

Además, por tratarse de un medio informativo, "*sólo tenía sentido lanzar un periódico al comienzo de una temporada alta de publicidad. Es decir, o bien salíamos en octubre o si no habría que esperar hasta marzo, seis meses después*"<sup>43</sup>.

El punto comercialmente más relevante de este período, lo constituye el presupuesto invertido -irrecuperable, esparcido entre la

---

<sup>40</sup> "*Desde el principio hablamos de que si conseguíamos 500 millones de pesetas lanzaríamos el periódico*" (Pedro J., *EL MUNDO...*, op. cit., p. 387).

<sup>41</sup> *Id.*, p. 396.

<sup>42</sup> *Ibid.*, supra.

<sup>43</sup> *Id.*, p. 387.

publicidad- para la campaña de presentación: ¡casi la quinta parte<sup>44</sup> de sus recursos propios! Eso supone gran confianza en la acogida esperada hacia el producto diseñado, al mismo tiempo que una gran seguridad en el éxito alcanzable, mediante el propio poder de comunicación pública. No existen muchos ejemplos de empresas dispuestas a arrostrar tamaño riesgo con sus capitales iniciales.

---

<sup>44</sup> *"Esta campaña era muy importante, en la medida en que íbamos a destinarle una cantidad superior a 200 millones de pesetas de nuestros recursos y de alguna manera iba a ser la primera tarjeta de visita del periódico" (Id., p. 425).*

## 1.5 LANZAMIENTO Y PLAN DE SALIDA

El slogan utilizado en la campaña -"información sobresaliente"-, simbolizaba el tipo de noticias que EL MUNDO ofrecería: aquellas que otros diarios no se atreverían a publicar, libres de censuras y cobardías. En los *spots* de anuncios salían imágenes de las páginas del periódico, como la bola del mundo -incluida en el logotipo de su cabecera-; una bombilla encendiéndose, significando las revelaciones del periodismo de investigación; la efigie de Gorbachov, muestra de los nuevos cambios operándose en el mundo actual, junto con otras figuras del ámbito deportivo y cultural.

El ocho de junio, a las diez de la mañana, tuvo lugar la presentación oficial de EL MUNDO ante la prensa, en el Club 1900 de la calle Montesquenza. En ella compareció públicamente por primera vez al completo el STAFF del futuro diario, compuesto por los seis miembros del ya mencionado 'Directorio', además de Sergio Piccione -como subdirector del periódico y jefe del área de motor y automóviles-, Fernando Múgica -subdirector y editor gráfico- y Mari Carmen García, secretaria personal del Director y responsable del control presupuestario y de muchos otros temas en la infraestructura de Unidad Editorial.

Por fin, el lunes día 3 de septiembre, con las obras de acondicionamiento casi inacabadas, en el local alquilado a una antigua fábrica de cosméticos en la madrileña calle de Sánchez Pacheco, junto a la Colonia 'La Prosperidad', próxima al barrio de El Viso, cercana al actual emplazamiento del periódico en la calle Pradillo, se abría la primera sede de la redacción de EL MUNDO.

Allí comenzó a trabajar todo el equipo editorial y administrativo, puesto que las tareas de impresión quedaban a bastantes kilómetros de ese lugar. Desde el principio el diseño quedaba encomendado a estos mismos periodistas, ya que la informatización pionera con que contaba el diario así lo permitía. Se evitaba con ello el alto coste en plantilla de tipógrafos, linotipistas... y de otros oficios ahora inútiles, ya superados para la edición.

El sistema informático elegido para edición era **Edicomp 3.000**<sup>45</sup> de la empresa Protec, y para la infografía los ordenadores **McIntosh** de Apple. Esos equipos permitían encomendar las tareas de maquetación y composición a los mismos redactores:

*"Esta simplificación del proceso de producción del periódico era uno de nuestros puntos fuertes, en la medida en que nos permitía reducir al máximo el personal y concentrar la mayor parte de nuestros recursos en contratar una buena redacción"*<sup>46</sup>.

---

<sup>45</sup> "El Mundo del siglo XXI utiliza el sistema de edición y fotocomposición electrónico Digital Edicomp y se imprime en una rotativa Rockwell alquilada" (**DIARIO 16**, "APARECIÓ 'EL MUNDO', NUEVO PERIÓDICO DE INFORMACIÓN GENERAL, EDITADO EN MADRID", 24.10.89, p. 24).

<sup>46</sup> **Pedro J. RAMIREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 424.

La impresión de los números cero comenzó a fines de mes, en una imprenta situada en Torrejón, con una rotativa de offset Rockwel Supergazette, sufragada mediante arrendamiento financiero. Eso suponía a la pionera redacción nuevos problemas para vencer las distancias, nada fáciles de resolver.

Definitivamente, el lunes 23 de octubre de 1989, tras superar mil dificultades, con retrasos y aceleraciones<sup>47</sup> sobre el calendario -puesto que estaba previsto su lanzamiento inicialmente para el día 16-, comenzaba a estar en los kioscos el nuevo rotativo.

Pedro J. Ramírez presentó ese día EL MUNDO en el Planetario de Madrid. La fiesta combinó el ambiente futurista -robots, moda...- con el clásico bullicio propio de estos actos:

*"Asistieron unas 4.000 personas, desde gente del espectáculo, como PEDRO ALMODÓVAR, hasta políticos - JULIO ANGUITA, entre otros- o de la Banca, como LUIS VALLS TABERNER, presidente del Banco Popular. EL MUNDO salió a la calle con una tirada de 250.000 ejemplares y nada menos que con 120 páginas"<sup>48</sup>.*

---

<sup>47</sup> "La aparición del nuevo periódico, que estaba prevista en un principio para hoy, martes, se adelantó a ayer para que el primer número del diario pudiese publicar una encuesta sobre las expectativas de voto. El lunes era el último día permitido por la legislación electoral para la publicación de sondeos sobre intención de voto" (*El País*, Inmaculada G. MARDONES, "SALE 'EL MUNDO', SEXTO DIARIO DE MADRID, DIRIGIDO POR PEDRO J. RAMÍREZ", *Sociedad - Prensa*, 25.10.89, p. 38).

<sup>48</sup> *PANORAMA*, Raquel HEREDIA: "Y SE HIZO EL MUNDO", sección 'El Tablón', semana del 23-30 octubre 1989.

A sólo seis meses de haberlo decidido, se había logrado *"conseguir el dinero, crear la infraestructura industrial, comprar la rotativa, comprar los equipos informáticos, buscar un local, formar la redacción, diseñar el producto... ¡Parecía imposible!"*<sup>49</sup>, pero había comenzado.

---

<sup>49</sup> *Id.*, p. 387.



# Capítulo 2

---

## 2. ESTRUCTURA INFORMATIVA

Trataremos a continuación de mostrar el modelo de periódico que constituye *El Mundo*. Dejando aparte otras variedades, como la prensa deportiva o la gratuita, existen también diferentes estilos dentro de la prensa diaria de información general: no sólo en cuanto a su cobertura informativa -local, regional, global...- sino más bien en cuanto al tratamiento seguido al enfocar sus noticias.

Veremos así el perfil 'informativo-sensacionalista' que algunos atribuyen a este diario, quedando siempre incluido dentro del limitado número de los *quality papers* editados en la Capital. No es otro el motivo que le lleva a servirse de muchos recursos gráficos -bastante apelativos y audaces- en sus titulares y en su maquetación, especialmente en la portada.

Todo el diseño del rotativo busca la máxima agilidad comunicativa hacia el lector. No pretende ser un mero 'tabloide-cartel', al estilo de la prensa amarilla o de los llamados 'diarios populares'. La seriedad de contenidos, la elaboración del formato, los soportes gráficos para aumentar la intelegibilidad, su periodismo de investigación característico -sin quedarse en mera sucursal o portavoz de las agencias de noticias-, son razones que le salvan sobradamente de ese posible peligro.

El perfil de lector al que *El Mundo* se dirige es un sector moderno de personas intelectuales, más bien jóvenes (primeras generaciones), de mentalidad flexible y preocupados por los temas más actuales, del acontecer presente. De ahí que la información recabada por éste público haya de ser plural, abierta y razonada. No le basta, por ejemplo, con un obediente apoyo al gobierno, ni tampoco con un rechazo sistemático al poder establecido, negándole todo acierto, en favor de la oposición. Pasemos a estudiarlo.

## 2.1 MODELO DE PERIODICO

Como es ya bien sabido, todos los empresarios y estudiosos del periodismo reconocen que la aparición del *El Mundo* ha supuesto una transformación radical en la orientación de la prensa española, tanto con respecto a su composición y diseño, como con respecto a otras alternativas en el tratamiento de la información. La entrada de este nuevo título en el mercado cambió el modelo y paradigma hasta entonces seguido, tanto en diseño como en contenidos.

El grafismo centroeuropeo -obra del alemán Reinhard Gade<sup>50</sup>- dominante desde finales de los años setenta por el prestigio de *El País*, cede el paso a otro nuevo estilo, moderno y diferente, en los albores de los noventa. Esta nueva pauta atiende más a los últimos avances, como es el caso del norteamericano *U.S.A. Today*, que incorpora recursos como el color, la infografía, la claridad de impacto visual directo, etc., frente a aquella otra elegancia esquemática y rigidez compacta anteriores, con sobrecarga de manchado y sin espacios libres en blanco, que son modos más acordes al gusto germánico.

---

50. Cfr. **José Ignacio ARMENTIA**, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 17.

Se trataba de encontrar un nuevo estilo en la comunicación. De entrada, debía situarse en el ámbito moderno, enfocado a un lector del presente, sin renunciar a todos los adelantos incorporados al periodismo en estos años. Realmente existía un nuevo espacio sin cubrir entre el modelo frío y seco, oficial y serio, por un lado, y la prensa más amarilla y llamativa, pero agradable y accesible, por otro. *"En definitiva, queríamos lograr que nuestro periódico fuera un **quality paper** más ameno que *El País*, pero más serio y de mayor calidad que *Diario 16*"*<sup>51</sup>.

Es ese el tipo de prensa buscado: un punto intermedio entre el clasicismo formalista -nunca de corte trasnochado- y el sensacionalismo inconsistente. Ni rancio, estancado e inamovible, ni novedoso frivoleo insustancial. La elaboración rigurosa del primero, con la ágil amenidad del segundo. *"Teníamos muy claro que el periódico que queríamos crear debía ser riguroso y serio, pero también ameno y fácil de leer"*<sup>52</sup>.

El diario *El País*, en su formato, busca antes la calidad informativa que la efectividad de su transmisión al público lector. Por ese motivo algunos autores califican su modelo de "informativo-interpretativo". Tal es el parecer de Xavier Roig y Josep María Casasús<sup>53</sup>. Félix Montera llega a compararlo incluso con casos más típicos, como el diario francés *Le Monde*<sup>54</sup>.

---

51. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO EN MIS MANOS..., op. cit., p. 399.

52. Id., p. 387.

53. Cfr. LA PREMSA ACTUAL. INTRODUCCIÓ ALS MODELS DE DIARI, Edicions 62, Barcelona 1981, p. 31.

54. El diario *El País* "debía ser un medio de calidad, influyente, culto y serio. El nuevo periódico tenía un modelo exterior a imitar (*Le Monde*) y la aspiración de cumplir lo que podría ser la segunda etapa de un modelo anterior ya desaparecido, el medio ideal para crear un clima intelectual colectivo (*EL SOL*, de Ortega y

Dista mucho tal modelo de otras pautas formales, como la del *Diario 16*: con color, infografía, tiras irónicas de *comics* sobre la actualidad (chistes gráficos editoriales)... Este otro estilo sería más bien lo que Gonzalo Peltzer denomina "periodismo iconográfico"<sup>55</sup>, o Carlos Pérez "contundencia irónica"<sup>56</sup>, dentro siempre del matiz más acentuado hacia un cierto papel sensacionalista que ese diario ocupa dentro de la prensa diaria española.

Cabría objetar contra la anterior diferencia establecida, entre los modelos de *Diario 16* y EL MUNDO, que siendo casi idénticos las personas y los estilos profesionales de quienes los configuraron en ambos casos, y mediando sólo siete meses de distancia entre el abandono del primero y el lanzamiento del segundo, no pudieran ser ambos tan distintos.

Ciertamente, este nuevo periódico no pretende definirse con referencia sólo al *Diario 16*. En su perspectiva entran otras pautas competitivas nacionales<sup>57</sup> y extranjeras, así como el reto de incorporar a su diario muchos avances del periodismo, antes inaccesibles para ellos. La razón de todo esto estriba en la nueva libre capacidad creativa disponible para estos profesionales, establecidos en la redacción de 'Unidad Editorial':

---

*Gasset*)" (Félix MONTEIRA, EL PAÍS O LA REFERENCIA DOMINANTE, p. 181).

55. Cfr. Gonzalo PELTZER, PERIODISMO ICONOGRÁFICO, Rialp, Madrid 1991, p. 149.

56. "Sencillez, claridad, una cierta elegancia y, sobre todo, contundencia icónica" (Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 75, p. 7).

57. "EL MUNDO, nuevo periódico dirigido por el periodista Pedro J. Ramírez, apareció ayer por primera vez... Su director cree que este nuevo rotativo puede llenar el vacío que existe entre la línea de EL PAÍS y DIARIO 16, periódico este último dirigido por Ramírez hasta hace unos meses" (EL CORREO ESPAÑOL-EL PUEBLO VASCO, 24 de octubre de 1989, Sociedad, p. 59)

*"En la creación de «EL MUNDO» Teníamos muy claro el periódico que queríamos hacer. Y pensábamos que era posible hacerlo, porque íbamos a contar con dos requisitos decisivos que nos habían faltado en Diario 16: **independencia** real y medios económicos y humanos para hacer un buen periódico desde el primer día"<sup>58</sup>.*

La plantilla del nuevo diario responde al esquema de compaginación cerrada. Las secciones distinguen muy bien la adscripción y tratamiento de cada material informativo. No se distingue en mucho -aparentemente- su formato externo respecto al espacionamiento visual de las noticias en una prensa más sensacionalista. Sin embargo, EL MUNDO sabe servirse de esos recursos ornamentales como reclamo para unos contenidos mucho más elaborados y serios.

Ejemplo de ello son los titulares llamativos y las escasas fotografías, bien elegidas y dimensionadas, con varias columnas de espacio. Importa tanto o más el encabezamiento de la noticia, que la restante información gráfica que ésta aporte. Más claro aún se ve esto en las portadas, como seguidamente comentaremos, donde el reclamo de la noticia seleccionada no responde necesariamente a la de mayor valor e importancia objetiva, dentro del contenido interior del periódico, sino al máximo grado de interés que ésta pueda despertar en el lector.

En términos estilísticos, esta fórmula periodística es denominada INFORMATIVO-SENSACIONALISTA, siempre dentro del modelo general de los QUALITY PAPERS. *"Nos encontraríamos, por lo tanto, con un diario con vocación de quality paper pero que emplea algunos recursos*

---

58. Pedro J., EL MUNDO..., op. cit., Capítulo 18: LA CREACION DE "EL MUNDO", inicio, p. 399.

*llamativos, como los titulares de elementos múltiples o las grandes fotografías con vistas a conseguir, tal y como explicaba Pedro J. Ramírez, un periódico de dos velocidades de lectura*"<sup>59</sup>.

¿Por qué ese doble nivel, sensacionalista-informativo, y esa doble velocidad posible en su lectura? La respuesta venía ya ofrecida por Anita Daley, corresponsal de MEDIA INTERNATIONAL, hace cinco años, refrendada por los testimonios de directivos de EL MUNDO y de EL SOL, Alejandro de Vicente y Alfonso Serrat<sup>60</sup>.

Existía -según estos periodistas- una sobrecarga en la tirada de la prensa diaria española de calidad, inasumible por un público con tan reducido hábito lector. Por eso se hacía necesario segmentar ese mercado: dirigirse a los diferentes subgrupos de lectores de la prensa diaria, con información general y de alcance global en difusión.

Eso sólo parecía posible logrando una innovación en temas y en planteamientos informativos que no hubieran sido tratados antes en prensa, como trataremos de mostrar a continuación.

---

59. José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 296.

60. "The Spanish newspaper industry experienced a turning point in the mid-seventies, during the change from a dictatorship to democracy", says Alejandro de Vicente, commercial director at EL MUNDO.

"At that time, there were five national dailies on the Spanish market. Today, there are nine -all of them quality papers-. According to Alfonso Serrat, publicity director at El Sol, this puts the quality newspaper market in a difficult situation.

'The current demand for newspapers is stagnant, while the supply keeps growing', he says" (Anita DALEY, "SPAIN: Too many newspapers, Too few readers", MEDIA INTERNATIONAL, June 1990, p. 40).



## 2.2 ORIENTACION IDEOLOGICA Y ESTILO CRITICO

Quizá la explicación más clara y condensada de este nuevo estilo que EL MUNDO se propone, figure precisamente en su título. Como dice el propio Pedro J.: *"Desde el principio también dijimos claramente que íbamos a ser fieles a nuestro nombre, EL MUNDO, y que, por tanto, el periódico iba a responder a una visión global, cosmopolita e integrada de la información. Pero no queríamos olvidar, tampoco, nuestro apellido «DEL SIGLO XXI», que simbolizaba la apuesta por la modernidad, la innovación, el progreso técnico y científico, la vanguardia y la creatividad"*<sup>61</sup>.

Van apareciendo aquí las notas que configuran el modelo de periódico que Unidad Editorial pretende asumir. De entrada, adoptar una perspectiva universal. Eso supone agrandar los enfoques estrechos de estados cerrados, con una separación de fronteras hoy impracticable, superada por la aldea global en que actualmente vivimos.

---

61. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., pp. 398 y s.

Es imposible hoy poner puertas a ningún campo: ni al deportivo, ni al mundo político, artístico o científico... Las antenas parabólicas, el turismo, las agencias mundiales de noticias, los mil encuentros internacionales nos aseguran la cosmovisión total del espectro comunicativo.

Los estudios periodísticos confirman esta realidad con cifras objetivas. De entre los cuatro diarios madrileños y los dos catalanes, con mayor tirada en España, "según un estudio de Fundesco, *EL MUNDO* es el diario que más información directa de la Comunidad Europea publicó en 1992. Fue el que mayor interés prestó al tema"<sup>62</sup>. Comenta el informe que este diario recogió durante ese año el mayor volumen de información directa sobre Europa Occidental, un 75,5% concretamente, frente a sólo un 22,7% el *ABC* o un 25,1% *El País*. Por otra parte, *El Periódico de Catalunya* dedicó un 37,6% de sus noticias y *Diario 16* un 55,1% al ámbito europeo.

*EL MUNDO* ocupó durante ese año -según los datos de Fundesco- más de trescientas páginas con noticias y opinión directa o indirectamente relacionada con la Unión Europea -'Comunidad Europea', por entonces-. "Este diario dedicó 151 unidades [se lee en el citado informe] seguido por *El País*, con 103; *Diario 16*, con 97, y *ABC*, con 53"<sup>63</sup>.

Con respecto a la creatividad y vanguardia, valgan los premios en diseño obtenidos por *EL MUNDO* en congresos internacionales, como más adelante podremos mostrar. Sobre la modernidad e innovación, José Ignacio de Armentia indica el puesto que ocupa, con referencia a otros

---

62. *El Mundo*, Sociedad, 19.05.93, p. 25.

63. *Funesco y Asociación de Periodistas Europeos*, Informe "INFOEUROPEA", Madrid 1993.

periódicos. Excluyendo obviamente comparaciones con otros diarios menos avanzados<sup>64</sup>, comenta este autor,

"A la hora de prefijar un modelo de diario para EL MUNDO, Pedro J. Ramírez fijaba sus preferencias en un peldaño intermedio entre *El País* y *Diario 16*:

«Nuestros propósitos iban encaminados a conseguir un periódico que fuera riguroso, influyente y sólido, pero a la vez ameno, fácil de leer e innovador desde el punto de vista formal»<sup>65</sup>.

Otro punto relevante que destacar en el estilo de este rotativo, es el periodismo de investigación. Este tema constituyó el punto álgido de controversia en las relaciones entre el equipo redactor de *Diario 16*, y el presidente y propietario de la empresa editorial, llegando hasta el despido de aquellos, por no estar dispuestos a dejar de mantener informados a sus lectores sobre esos asuntos espinosos.

Tal vez sea este el aspecto que marque el límite entre la vulgar prensa amarilla (o los llamados *periódicos populares*) y el *quality paper* (periodismo de calidad), si bien este diario estaría en la posición más inquieta e innovadora de ese espectro. No renunciar al periodismo de investigación, era una decisión tomada desde la fundación de *EL MUNDO*:

---

64. "El diseño de ABC..., mantenido a lo largo de los casi noventa años de vida del periódico... mantiene hoy en día la misma estructura formal de sus comienzos". "El 27 de junio de 1989... pasó a imprimirse mediante el sistema de 'offset', abandonando su tradicional sistema de huecograbado para las páginas gráficas y de tipografía para las interiores" (José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., pp. 313 y s.).

65. Id., pp. 273 y s.

"Además, pretendíamos que una de nuestras grandes bazas diferenciadoras fuera el periodismo de investigación. Queríamos que *EL MUNDO* se ocupara menos de la política, en el sentido partidista y raquítrico de la palabra, y más de la sociedad y de los problemas reales de los ciudadanos en su entorno directo"<sup>66</sup>.

Desde luego, a vistas de las últimas publicaciones de Melchor Miralles y de Alfonso Rojo en su anterior diario, y de sus primeros artículos continuando esa línea editorial en *EL MUNDO* (el GAL, el conflicto del Golfo Pérsico...), sería ingenuo negar el mérito de ambos periodistas en el éxito logrado en ventas por este medio.

Más aún, la audacia de alguno de sus periodistas llegó hasta la figura del Rey Juan Carlos I en un escándalo, con informaciones como la siguiente: "*El Congreso atribuye a un 'error tipográfico' que el rey firmara una ley en Madrid estando en Suiza*"<sup>67</sup>. Otros casos más criticados han sido fruto de transmitir en España informaciones procedentes de otros medios extranjeros, sin tamizarlas suficientemente. Tal es el caso de la noticia en portada sobre los lances del monarca: "*La revista italiana OGGI atribuye a don Juan Carlos una duradera relación con Marta Gayá*"<sup>68</sup>. Esa noticia procedía de ecos despertados en Italia por el diario *Corriere de la Sera* y en Francia por el siguiente titular en portada de la revista -especializada en esos temas- *POINT DE VUE*: "*Mennaces sur la couronne d'Espagne*"<sup>69</sup>.

---

66. **Pedro J. RAMIREZ**, *El Mundo...*, op. cit., p. 399.

67. *EL MUNDO*, *Información*, 25 de junio de 1992. Citado por *DIARIO 16*, *Dossier*, 23 agosto 1992, p. 2.

68. *EL MUNDO*, *Portada*, 19 de agosto de 1992.

69. Loc. cit., *Portada*, 4 de agosto de 1992.

*Diario 16* censura esa política editorial, atribuyendo a Pedro J. frases como las siguientes: "*Publicamos todas las noticias que tienen interés y éstas proceden de revistas extraordinariamente profesionales*", cuyos contenidos "*ni los hemos investigado, ni está en nuestras prioridades de investigación*"<sup>70</sup>.

De todas formas, no es la flexibilidad un dato ausente en *EL MUNDO*. Existen varias pruebas constatadas de rectificaciones a noticias inexactas, editadas EN EL NÚMERO SIGUIENTE al que publicara el error descubierto. Así sucedió en el caso del día 2 de mayo de 1990, donde se publicaban fotos del ministro de Trabajo, bajando a una mina asturiana de la cuenca de Langreo, el día anterior: primero de mayo. Como nadie ignora, la víspera del 2 de mayo es fiesta laboral en todo occidente, con lo cual el patinazo de la foto del ministro rodeado de mineros, era todo un poema<sup>71</sup>.

Otras equivocaciones posteriores han sido también cumplidamente enmendadas. Tal es el caso, por ejemplo, del titular que indicaba que "*Un hijo de Aranzadi se pegó con la Policía. El hijo del ministro de Industria participó en una riña en una discoteca. Trabaja en el local y*

---

70. Loc. cit., *Dossier*, domingo 23 de agosto de 1992, p. 2.

71. Al día siguiente, 3 de mayo, el editorial -en media página- al respecto desdecía al anterior: "*El error fundamental sobre el momento en que fue captada la instantánea acarreó, a su vez, otros de interpretación, como las acusaciones de demagogia contra Martínez Noval, que cuando hizo su descenso a la mina ni lo hacía en 1 de mayo, ni era ministro... Un nuevo error editorial: el de no cuestionar unas fotos que podían resultar sorprendentes porque un 1 de mayo todas las minas están cerradas... Ayer, el director de EL MUNDO, Pedro J. Ramírez, manifestaba su "desolación" por el incidente, y recordaba una sensación de rabia semejante...*" ("Historia de un error periodístico. EL MUNDO publicó como nuevas unas viejas fotos de Martínez Noval": *EL MUNDO, Sociedad-Comunicación*, jueves 3 de mayo de 1990, p. 10).

*se enfrentó con otros empleados a los agentes*"<sup>72</sup>.

En el siguiente número, en página impar y con numeración adelantada con respecto a la que contuviera el error precedente, antetitulada con mayúsculas y con visible subrayado [RECTIFICACION], era desdecida esa equivocación<sup>73</sup>.

También la independencia informativa es un valor prioritario en la orientación informativa de *EL MUNDO*. "Nuestro periódico nació con vocación de poner en pie un medio **independiente** frente a los riesgos de estancamiento apreciables en la opinión pública democrática española"<sup>74</sup>.

La cláusula de adscripción de un porcentaje de capital de los inversores, en acciones sindicadas cedidas en favor de los periodistas de la redacción, así como el impedir que nadie superara el 10% de la propiedad, es un dato que asegura la libertad editorial de sus noticias: "La independencia de este periódico -afirmó su director- es total y su capacidad de crítica no está limitada por un propietario con intereses más o menos confesables. No dejaremos de publicar una noticia ni abandonaremos ninguna investigación periodística por mucho que nos presionen"<sup>75</sup>.

---

72. Loc. cit., Madrid, 23 de septiembre de 1992, p. 25.

73. "Mikel Aranzadi... no es hijo del ministro de Industria, Comercio y Turismo, José Claudio Aranzadi Martínez, tal y como este periódico publicó ayer erróneamente.

"El error se produjo debido a que esta persona se identificó como hijo del ministro en varias ocasiones al ser requerido por la Policía" (EL MUNDO, Madrid, 24 de septiembre de 1992, p. 23).

74. "Quinientos días en El Mundo", Loc. cit., Opinión, Editorial, 17 de marzo de 1991, p. 5.

75. Irene BARREIROS, "Políticos, intelectuales y miles de lectores bautizan un

Este afán de independencia frente a intereses de poder o comerciales, provenientes de cualquier grupo o facción, se acentúa más aún con respecto a los poderes oficiales y los políticos. Hay que rescatar el libre pensamiento e iniciativa ciudadanos, ahogados por burocracias y partidismos politiqueros: *"González había vivido un idilio con la prensa mientras estuvo en la oposición"*, comenta Alejandro PIZARROSO<sup>76</sup>.

Sin embargo, las críticas fueron endureciéndose, al multiplicarse los hallazgos de corrupción, implicando casi siempre al partido en el Gobierno. *"En todos ellos la prensa ha jugado un papel relevante denunciándolos y poniéndolos en conocimiento del público. Así, desde el famoso «caso Juan Guerra» al más reciente de Mariano Rubio, que jugaba a la bolsa con el nombre de «M. Jiménez», utilizando su segundo apellido. Todo ello ha sido aireado por todos los medios de comunicación"*<sup>77</sup>.

Aunque el periodismo español, salvo en contadas ocasiones, no había dado la talla como periodismo de investigación ante preclaros ejemplos cercanos (como el periodismo británico, por ejemplo) supo esta vez reaccionar en EL MUNDO, con un sinnúmero de denuncias por casos de corrupción. El Gobierno contraatacó a la prensa incluyendo en la reforma del Código Penal una tipificación del delito de difamación, amenazando claramente a la libertad de expresión en los medios -la llamada Ley Mordaza-. La polémica desatada desde los medios periodísticos fue inmediata.

---

*nuevo diario"*, en la revista TRIBUNA, 30 de octubre de 1989, p. 156.

76. Alejandro PIZARROSO QUINTERO, DE LA GAZETA NUEVA..., op. cit., pp. 204 y s.

77. Ibid.

Pedro J. en su editorial del primer número, tras repetir por cuatro veces que "*EL MUNDO será en la práctica de sus lectores*", libre de ataduras e intereses ajenos al hecho de informar -actividad ésta, a su modo de ver, con sentido en sí misma-, concluía lo siguiente:

*"Creemos que la democracia española precisa de un profundo impulso regeneracionista que restituya a los ciudadanos el ejercicio práctico de la soberanía popular, secuestrada por las camarillas dirigentes de los grandes partidos y por los grupos de presión económica. Para ello abogaremos indismayablemente por la aplicación de medidas concretas que sirvan para llenar de contenido los derechos de participación política"*<sup>78</sup>.

La fama de actuar como contrapeso ante el poder absoluto establecido, y de ser incansable voceador de corrupciones -vengan de donde vengan-, es reconocida mundialmente en favor de Pedro J. y de este periódico. El *Financial Times* titulaba así un artículo sobre las elecciones españolas: ENEMY OF THE PEOPLE-IN-POWER.

Comienza el texto con afirmaciones tan graves, como llamar a Pedro J. "la espina en el costado del Gobierno", o calificarlo como "el **periodista** -y *NO el político*- que ha forzado a Felipe González a convocar las elecciones del 6 de junio" de 1993<sup>79</sup>.

---

78. **Pedro J. RAMIREZ**, *El Mundo es suyo*, en EL MUNDO nº 1, Opinión, Editorial, 23 de octubre de 1989, p. 4.

79. "*THE MAN most responsible for forcing Prime Minister Felipe González of Spain to call a snap general election on June 6, and for the fact that he may lose it, is a journalist, not a politician.*

*"Mr Pedro J. Ramirez [sic], an obsessed, nimble-brained self-publicist, has been a thorn in the side of the Socialist government for years"* (Loc. cit., May 26 1993, p. 4).



Concluye el artículo mencionando uno por uno los resultados producidos con su periodismo de investigación, con su independencia y sentido crítico: las denuncias de casos como "*the GAL investigations, the Filesa scandal..., and the Guerra affair*". A este estilo lo califica de **outstanding documenting journalism**.

La redacción de *EL MUNDO* enarbola y defiende los valores y principios ideológicos propios de un planteamiento de vanguardia. Son éstos los que preocupan mayoritariamente al hombre de la calle. "*Eso no significa [pretender] imposibles, como rebajar los impuestos, sino incidir en cuestiones que preocupan cada vez más a los ciudadanos como, por ejemplo, la ecología, los derechos de la mujer o la política social*"<sup>80</sup>.

No equivale esto a vincularse con las propuestas de la oposición al gobierno -con la visión 'de derechas', sin más-. Como puede leerse en ese mismo editorial titulado *EL PP DEBE MOVERSE MÁS HACIA EL CENTRO*: "*Aquí el PP es tan tibio como en sus planteamientos federalistas y tan poco sensible como cuando propugna un incremento de los gastos militares*"<sup>81</sup>.

Estas apreciaciones progresistas ya habían sido establecidas desde el primer editorial de *EL MUNDO*: "*Seremos intransigentes en cuanto afecte a los derechos humanos, las libertades públicas, la dignidad de los consumidores, el respeto a la opinión de las minorías o la defensa del medio ambiente frente a la estupidez o la avaricia*"<sup>82</sup>.

---

80. Loc. cit., Opinión-Editorial, Viernes 5 de febrero de 1993, p. 3.

81. Ibid.

82. Loc. cit., 23 de octubre de 1989, p. 4.

Por eso, al criticar el ideario defendido por los populares frente al gobierno desde la oposición parlamentaria, insiste en que *"su compromiso con las libertades sigue siendo tibio: es elogiable su oposición frontal a la 'ley Corcuera' y al proyecto de introducir el delito de difamación en el Código Penal, pero se echa en falta mayor flexibilidad en el enfoque sobre el aborto y resulta regresiva la propuesta de penalizar no ya el tráfico sino el consumo de droga"*<sup>83</sup>.

No obstante, el carácter constructivo e integrador de éstos -P.P.-, contrasta bastante favorablemente para *EL MUNDO* con el *'estilo arrogante, amenazador y autoritario que el PSOE pretende mantener'*. Alaba igualmente ese *'modelo de crecimiento humano y sostenible'* que, haciendo suyas las tesis ecologistas, ha incorporado Izquierda Unida a su manifiesto.

Finalmente, la carta magna conteniendo el ideario defendido por la redacción del periódico, lo constituye sin lugar a dudas el documento 100 IDEAS PARA LA REGENERACIÓN DE ESPAÑA.

Fue éste elaborado por unos trescientos lectores, colaborando con sus enmiendas remitidas por vía postal, y coordinado por Javier Ortiz, auxiliado éste a su vez por veintiún redactores y otros miembros del Consejo Editorial de *EL MUNDO*, quienes contribuyeron a su redacción definitiva. Sus ideas conductoras fundamentales podrían esquematizarse del modo siguiente:

\* Desmilitarización de la guardia civil, voluntariedad del servicio y abolición de la justicia militar, con la desnuclearización militar de España.

---

83. *EL MUNDO*, Opinión-Editorial: *"El Bad Godesberg del Partido Popular. El abandono del 'derechismo' lo hace aceptable para el conjunto de la sociedad española"*, 8 de febrero de 1993, p. 3.

\* Desbloqueo de las listas electorales, obligación constitucional de celebrar los referendums reclamados por 500.000 firmas o más, y constituir España en estado federal.

\* Desaparición del PER, de los ministerios de Asuntos Sociales, Cultura, de Relaciones con las Cortes, de Portavoz del Gobierno y elaboración de una ley anti-monopolio para los medios de comunicación.

\* Renegociación de la unión económica y monetaria con la U.E., reducción de los tipos de interés, supresión del I.A.E., apoyo a las pequeñas y medianas empresas, libre elección del sistema sanitario -público o privado- por el contribuyente.

En resumen, la libre participación e iniciativa de los ciudadanos en la vida pública y en la política, mayor sobriedad y desburocratización en el gasto público del poder oficial, implantación de una sociedad civil pacífica, defensa de la ecología y del medio ambiente, pleno pluralismo democrático y respeto a los puntos diferenciales.

Aplicándolo a su peculiar estilo periodístico, esto suponía para EL MUNDO que *"el periódico debía tener una visión europeísta, ser plural en sus colaboraciones y estar bien escrito"*<sup>84</sup>.

---

84. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 399.

## **2.3 DISEÑO GRAFICO:**

### **FORMATO Y MAQUETACION**

En este periódico la comunicación no se reduce al ámbito de columnas con texto escrito. El impacto visual del tintado, ocupa en este medio una función tan importante como la información de contenidos. Es crucial el tratamiento de la imagen y del diseño, atendiendo al público moderno al que se dirige. Estamos en la civilización del mensaje publicitario por impacto sensitivo. Otros medios ofertados a un lector más longevo, pueden permitirse mantener el esquema de paginación antiguo y tradicional.

El diseño de *EL MUNDO*, como en todo el resto del rotativo, fue obra del mencionado 'Directorio' y del 'equipo de los seis', durante aquellos siete meses de preparación del lanzamiento. Más propiamente fue labor del director de arte del nuevo diario, Carmelo Caderot. Es un creador nato, con prestigio reconocido en el desarrollo puntero que lidera en el grafismo periodístico. Pedro J. Ramírez le define así:

"Un hombre con un alto nivel de creatividad, de un gusto sofisticado y exquisito, dispuesto siempre a la innovación y a la búsqueda de soluciones rupturistas y vanguardistas. Siempre va un paso más allá que cualquier otro de sus colegas, en la medida en que aporta soluciones diferentes y heterodoxas"<sup>85</sup>.

Este profesional había trabajado años antes con el equipo periodístico gestado por Pedro J. en *Diario 16*. Ocupó también allí algún cargo directivo de formateo gráfico, durante la operación gestada en septiembre de 1984, para el rediseño de esa cabecera. Dos años después ascendió al puesto de responsable de Arte en la revista *Cambio 16*, ocupándose de realizar en ella un relanzamiento comparable al obrado antes en el diario de ese Grupo.

Carmelo Caderot no dudó en unirse al 'directorío' que abandonó *Diario 16*, tras la expulsión de Alfonso de Salas y Pedro J. Ramírez. Debido a las premuras del calendario, la planificación del diseño completo -maqueta, tipografía, títulos, formato, pauta de paginación, portada, etc.- se llevó a cabo en poco más de treinta días. Sólo el acuerdo gestado durante los años del período precedente explican tal eficiencia. Así lo confiesa él mismo:

"El diseño de *EL MUNDO* tuvo que realizarse en un tiempo récord, debido a las especiales circunstancias de nuestro nacimiento. Queríamos sacar cuanto antes el periódico para aprovechar las expectativas que se habían creado a raíz de la destitución de Pedro J. Ramírez como director de *Diario 16*.

---

85. Pedro J. RAMIREZ, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 405.

"Tras 15 días de intensas reuniones, llegamos a la conclusión de cuál era el tipo de periódico que queríamos. Después fueron necesarios otros 15 días para desarrollar estas ideas sobre papel. En total se puede decir que el diseño de *EL MUNDO* se llevó a cabo en tan sólo un mes. Ello fue posible gracias a que el equipo directivo de *EL MUNDO* teníamos las ideas claras, nos conocíamos desde hacía mucho tiempo y sabíamos el estilo de diario que queríamos -en '*Diario 16*' nunca pudimos hacer completamente el periódico que queríamos-. Todo ello facilitó mucho la labor. De ahí que fuese tan rápido y fácil"<sup>86</sup>.

Viene a sugerir Caderot que su gusto y estilo no sufrían ya traba alguna en estas nuevas circunstancias. Era posible desarrollar el modelo de diseño que libremente decidieran, sin necesidad de andar convenciendo antes a directivos ni propietarios con otros intereses, ajenos a la información periodística en sí misma.

Pasando a hablar del **formato** de *EL MUNDO*, su dimensión es un tanto original con respecto a otros títulos que usan también el **formato tabloide**. Su anchura es superior a la habitual, pues alcanza los 30 centímetros con otros 40 de alto. Esa amplitud permite alcanzar mayor espectacularidad con los gráficos y fotografías.

La extensión de la **mancha impresa** alcanza los 266 milímetros de ancho por 366 de alto. Esta dimensión permite dar amplitud y claridad a los márgenes: 17 milímetros por cada lado. El nuevo diseño busca entintar el papel sin recargarlo, dejando suficiente espacio en

---

86. Carmelo CADEROT, cit. en José Ignacio ARMENTIA VIZUETE, *LAS NUEVAS TENDENCIAS...*, op. cit., p. 275.

blanco.

La **pauta** normal que *EL MUNDO* utiliza consta de cinco columnas de 11 cículos. Ciertos artículos, especialmente los de opinión o algunos editoriales, suelen imprimirse en otro modelo de columnas con mayor anchura.

Su **corte del papel** no cumple con el standard de los 57 centímetros de ancho, sino que alcanza a los 60. Esta caracterización del formato es una de las peculiaridades más identificadoras del rotativo. Con ello logra resaltar más las ilustraciones, dando una personalidad más acentuada a sus páginas. Esto obligó a resolver difíciles gestiones para conseguir una rotativa adecuada a esa anchura de papel, no habitual en los talleres<sup>87</sup>.

Este nuevo diseño que *EL MUNDO* lanzaba, discrepaba con toda una corriente de moda en el mercado español de prensa, mantenida hasta final de la década de los ochenta. Primero fueron diseñadores centroeuropeos, como el alemán Reinhard Gade en *El País*, añadiéndose después y mezclándose con ellos también los americanos, como en la creación de la maqueta de *El Observador*, por Louis Silverstein, o la de *El Sol*, por Roger Black, o en otros rediseños como el de *La Vanguardia*, por Walter Bernard y Milton Glaser. Pero todos tienen algo en común: ser siempre extranjeros.

---

87. "Una de las principales señas de identidad de *El Mundo*, desde el punto de vista del diseño, era su formato. Un formato tabloide, pero algo más ancho que el standard, es decir, que el «corte» del papel no es de 57 centímetros sino de 60, lo cual, en mi opinión, da más espectacularidad a las fotografías y más personalidad al periódico. Para ello necesitábamos una rotativa de ese ancho, muy poco frecuente en el mercado. Máximo Garrido se comprometió a conseguirla y ponerla a nuestra disposición. Después de un cierto tira y afloja firmamos el contrato" (Pedro J. RAMIREZ, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 424).

El hecho de no haber sido confiado su diseño a ningún profesional español, resulta algo chocante. Más aún, a la vista de los numerosos premios obtenidos recientemente en los certámenes publicitarios internacionales por los profesionales de ese sector. Carnero Caderot lo explica por pruritos acomplejados de pensar que vistiera más lo de fuera:

*"Aquí ha habido un problema de provincianismo. España sale del franquismo sin que haya existido una valoración del diseño, cosa que sí ha ocurrido en el extranjero. Por ello, los editores han recurrido a diseñadores de fuera. No obstante, el que cambie esta tendencia es sólo cuestión de tiempo. Aquí hay gente muy buena, lo que ocurre es que no ha habido excesivos medios. De aquí a cinco o seis años, cuando haya más medios no habrá que recurrir al extranjero. De hecho, en la actualidad, en los Estados Unidos los directores de Arte se están asombrando de las cosas que se están haciendo en España y creen que dentro de poco los profesionales españoles serán muy conocidos en el mercado del diseño"<sup>88</sup>.*

Este novedoso formato de diario, elaborado sin captación de profesionales extranjeros, ágil en su manejo y lectura, atrevido y receptivo ante los nuevos retos del diseño, diferenciado hasta en sus dimensiones de papel frente al resto de los tabloides precedentes, no puede en justicia adscribirse solamente a Carmelo Caderot.

Puede afirmarse que toda su estructura y maquetación fue discutida y acordada por el entero 'Directorio' o equipo de la

---

88. **Carmelo CADEROT**, declaraciones a José Ignacio Armentia, en LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., pp. 276 y s.



redacción<sup>89</sup>, como obra común de todos aquellos periodistas, a la cual fueron añadiéndose las matizaciones posteriores, aportadas a lo largo de este primer lustro, hasta gestar el actual modelo de diario.

---

89. *"También dedicamos una parte importante de aquellas sesiones a discutir algunos detalles finales de la maqueta o prototipo del periódico"* (Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 420).

## 2.4 PORTADA: PRIMERA PAGINA

La maqueta utilizada en la portada de *EL MUNDO* sigue un esquema análogo al resto de su diseño. La distribución de los espacios obedece a un estilo mantenido de modo usual: la primera página se abre con un artículo principal, que aparece introducido por un título destacado a cuatro columnas de espacio. Este reclamo actúa como señuelo sobre la capacidad perceptiva del lector.

El interés del primer golpe de vista es despertado también por una única y gran fotografía, la cual ordinariamente ocupa una superficie amplia, de hasta cuatro columnas<sup>90</sup>.

---

90. Tal fue el caso de la portada con la foto a cuatro columnas de Indurain, montado en su bicicleta, batiendo la plusmarca mundial de la hora (Vid. *EL MUNDO*, sábado 3 Septiembre 1994, p. 1).

Ese apoyo fotográfico contribuye a subrayar también la información destacada en portada por el gran titular principal<sup>91</sup>. De este modo, el núcleo informativo del día coincide también con el foco del interés visual de la primera plana.

La parte inferior de la portada queda reservada para algún recuadro destinado a anuncios publicitarios. La columna derecha suele estar ocupada por el índice 'en cascada': sumario de las noticias más destacadas, junto con la llamada de alguna cabecera y titular resumiendo algún artículo.

Este modelo guarda un cierto parecido con el tipo llamado 'tabloide-cartel', que es el adoptado por otros diarios próximos en sus primeras páginas. Tal es el caso de *El Periódico de Catalunya*, o el del mismo *Diario 16* en su relanzamiento a inicios de los años 80 -como ya pudimos ver antes<sup>92</sup>-.

Su diferencia con los diarios 'tabloide-cartel' estriba en la mayor proporción de espacio escrito que *EL MUNDO* dedica al texto en sus portadas. Eso se cumple tanto mediante la incorporación de alguna otra noticia, como a través de la columna que recoge 'en chimenea' los títulos de otras informaciones adelantadas<sup>93</sup>. De todas formas, la parte principal ocupada por el texto en portada, corresponde a otros párrafos sobre ese primer artículo que abre la página.

---

91. "González sugiere que la polémica sobre la reinserción propicia atentados de ETA" (Titular en primera plana, Ibid.).

92. Vid. supra, Capítulo 1, epígrafe 1.3.

93. Nueve títulos y cabeceras contenía 'en chimenea' la portada -en su quinta columna- el primer número inaugural: cinco cabeceras y titulares de OPINIÓN, dos de INTERNACIONAL, uno local de MADRID y el noveno sobre el SUPLEMENTO (Vid. EL MUNDO, nº 1, 23.10.89, p. 1).

La distribución de superficies elegida para la **portada** responde a un deseo de captar la atención e interés del lector, distinguiéndolo incluso a distancia. Esto sólo es posible por combinar la sencillez de su maqueta -descargándola de 'espacio manchado'-, con la contundencia del reclamo visual fotográfico. La imagen resultante demuestra gran claridad comunicativa y agilidad de estilo para transmitir la información.

El director de Arte de *EL MUNDO* sostiene que esta estructura en la maquetación no tiene otro sentido que apelar al receptor, mostrando a las claras el estilo de este diario y destacando su diferenciación con respecto a otros:

"Abrir siempre la primera página a cuatro columnas puede resultar un problema, cuya resolución en un tabloide es difícil sin caer en la trampa de parecerse a *El País*, que utiliza un esquema de 3-2. En cierta medida, lo nuestro no difiere tanto del 3-2, ya que la columna de salida es algo más ancha que el resto. De todas formas, la portada de *EL MUNDO* responde más bien a nuestro estilo, más vivo, y en el que se apuesta más por las cosas, con más rotundidad y fuerza. Bien es verdad que a veces puede parecer que el tema está un poco «inflado», pero siempre se busca que la noticia de apertura sea francamente interesante. Además, un diario dura sólo un día, no es necesario buscar un tema candente que mantenga la atención durante una semana. En nuestro caso el esquema de apertura a cuatro columnas puede entenderse como un recurso de apelación"<sup>94</sup>.

---

94. Carmelo CADEROT, cit. en José Ignacio ARMENTIA, *LAS NUEVAS TENDENCIAS...*, op. cit., p. 279.

La carga visual de la primera página descansa sobre la fotografía que aparece en portada: no únicamente porque no figure ninguna otra ilustración, sino por la gran superficie de mancheta que ella ocupa -tres o cuatro columnas-<sup>95</sup>.

No sucede lo mismo con la magnitud de los titulares. Su tamaño es comparativamente más reducido: es casi del tipo ordinario en la mayoría de los periódicos, exceptuando los de prensa sensacionalista o popular, en los que es mayor. Sirva de ejemplo el actual líder del sector deportivo, el *Marca*, con sus brevísimos titulares en gigantescos tipos de letra; ese sí es el modelo auténtico de 'tabloide-cartel'.

El título principal<sup>96</sup> en *EL MUNDO* pocas veces alcanza más del cuerpo 36; el subtítulo<sup>97</sup> que le acompaña, en cursiva, suele ser de cuerpo inferior al 18 y el antetítulo<sup>98</sup>, en versales subrayadas, es normalmente del cuerpo de 14 puntos. El encabezado ocupa así mucho espacio en la página, aunque no por ello incumple con el estilo propio del rotativo: lograr gran impacto visual de modo directo, pero sin manchar mucha superficie de la primera plana.

Podríamos establecer una división entre dos tipos de elementos que figuran en la portada: los de tipo apelativo, y los de transmisión

---

95. "*Toshack arremete contra sus jugadores*" (Pie de la foto en portada del primer número de *EL MUNDO*, 23.10.89. La información correspondía a un adelanto sobre ese artículo contenido en el Suplemento deportivo).

96. "*El PSOE perderá la mayoría absoluta si hay una fuerte participación electoral*" (Ibid.)

97. "*El último sondeo, basado en 8.400 entrevistas, sólo le da 168 escaños*" (Ibid.).

98. "*Leve descenso del PP y auge del CDS e IU - Los ecologistas tendrán escaños si sus votos van a una sola lista - Un 43 % cree que TVE manipula la campaña*" (Ibid.).

textual de contenido escrito. Dentro de los primeros estarían las fotografías y los titulares -puesto que éstos sesgan necesariamente la información, reduciéndola sólo a su aspecto más llamativo-. La mancheta, publicidad y párrafos de artículos serían el segundo elemento. No es extraño que la proporción de superficie que éstos ocupan en *EL MUNDO* no alcance a cubrir ni el 40 % de la primera plana, puesto que ésta cede más del 60 % de su superficie manchada a la parte apelativa.

Tal recurso es muy propio de las primeras páginas de prensa al estilo '**tabloide-cartel**'. No es éste exactamente el de *EL MUNDO*, pero sí el de varios otros rotativos (los de corte 'popular', como *USA Today*), de los cuales Unidad Editorial toma parte de su inspiración. De todas formas, no asume totalmente ese estilo, sino que más bien se sirve en su formato de varios de sus recursos gráficos, como preludio para unos contenidos más propios del tipo *quality paper*.

Esta opción por un estilo claro, con mayor proporción de espacios blancos no entintados, no se logró desde el comienzo. Ha sido un cambio gestado paulatinamente durante este primer lustro de vida del periódico. Las primeras portadas mostraban una presentación distinta, más sobrecargada y opaca que la del momento presente. Para lograr el formato actual, la tipografía ha ido estilizándose progresivamente en los recursos utilizados para la maquetación. Los **filetes** han ido disminuyendo, tanto en cantidad como en grosor, cediendo su función de separación y de encuadre a los simples espacios blancos. El resultado es una primera plana con el mismo contraste y atractivo que la versión anterior, pero de mucha mayor nitidez y claridad.

Todo ello proporciona a la portada esa personalidad y estilo tan característicos de *EL MUNDO*, que son un fundamento importante para su diferenciación ante otros diarios.

## 2.5 CABECERA: TITULO Y MANCHETA

La **mancheta** ocupa siempre toda la parte superior de la portada, con una altura de al rededor de cuatro centímetros. El título figura escrito con caracteres del tipo Rockwell -en versalita- siendo la 'M' inicial del nombre (MUNDO) la única letra en mayor tamaño. Inmediatamente debajo de ella, también en versalita pero de tipo más estrecho -y no en negrita- con un cuerpo mucho menor -un 12, aproximadamente-, figura el subtítulo del periódico (DEL SIGLO XXI).

Sólo el **título** -con el anagrama interpuesto- ocupa todo el ancho de la hoja, cediendo a los costados sendos espacios blancos como resalte. Realmente la mancheta es buena muestra del estilo seguido en el diario. Así lo explica Pedro J. Ramírez:

*"Quizá la cuestión que ocasionó un debate más intenso fue la propia cabecera del periódico. Se discutía si debía ser en mayúscula o en minúsculas, si el apellido "DEL SIGLO XXI" debía ir debajo, encima o a un lado, si el*

*símbolo o anagrama, cuya realización habíamos encargado al diseñador José Cruz Novillo, con quien habíamos trabajado en el cambio de la cabecera de 'Diario 16' hacía años, quedaba mejor a la derecha a la izquierda o en medio, etc. Los puntos de vista de todos nosotros fueron tenidos en cuenta y contrastados, pero, naturalmente, tuvo un peso especial el de Carmelo Caderot como director de Arte 'in pectore' del periódico. Al final decidimos mantener su criterio en cuanto a que la cabecera del periódico debía ir en mayúsculas y se creó un amplio consenso en torno a la versión final del anagrama propuesto por Cruz Novillo. Después de ver muchas pruebas diferentes decidimos intercalar el anagrama entre las palabras EL y MUNDO<sup>99</sup>.*

Subrayando la mancheta, y sirviendo como elemento separador entre la cabecera y el cuerpo del resto de la portada, figura una banda blanca encerrada entre dos filetes horizontales. El superior de ellos es un poco más grueso, a fin de adecuarlo a los anchos trazos de los caracteres que componen el título. Casi toda la superficie de esa franja queda en blanco.

Ese espacio contiene únicamente -y con signos de un cuerpo ínfimo- los datos del año de publicación, número y precio del ejemplar (alineados al lado izquierdo), lugar y fecha (ajustados al costado derecho) con una sentencia o frase erudita y citando su autor (centrada en medio de esa línea, y rebajada con respecto a las otras dos anteriores)<sup>100</sup>.

---

99. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., pp. 280 y s.

100. "Es poco atractivo lo seguro, en el riesgo hay esperanza (Tácito)" (EL MUNDO, nº 1, 23.10.89, pág. 1)



Dentro de la mancheta, intercalado entre los términos del nombre, se plasma el **anagrama** del diario. Es una figura del globo terráqueo, impreso en color verde. Para Pedro J., este 'logotipo' introducido en la mancheta cumple un papel importante: identificatorio y emblemático, diferenciador e ideológico.

*"Yo me había empeñado desde el principio en que existiera un anagrama y en que tuviera color, como medio de que el periódico pudiera diferenciarse de los demás en el kiosko y ser identificado, incluso a unos cuantos metros de distancia. Pensé que ese anagrama debía representar el mundo y ser de color verde, como símbolo de nuestro compromiso con las ideas conservacionistas y ecologistas que desde el primer momento estaban en el ideario fundacional del periódico"<sup>101</sup>.*

Para Carmelo Caderot, responsable de ese diseño, el **tipo Rockwell** responde oportunamente al modelo requerido. Es muy acorde al estilo post-moderno, una moda que busca compaginar la elegancia clásica con la agilidad presente:

*"Hicimos varias pruebas y al final vimos que la Rockwell tenía suficiente peso. Es decir, no era ni una Helvética sosa, ni una Times excesivamente elegante o literaria. Era una cosa intermedia que para una palabra tan corta como "EL MUNDO" nos venía muy bien. Creo que en España se requería un poco más de 'marcha' en las manchetas. En el caso de la Rockwell nos encontramos con una letra con peso, con fuerza y vivacidad, pero, al mismo tiempo, con unos rasgos clásicos. En este tipo se combinaban muy bien*

---

101. Id., p. 420.

*esas dos facetas*"<sup>102</sup>.

El nombre seleccionado para el periódico responde a estos mismos criterios. Su sabor entronca con los más rancieros titulares en la historia de la prensa, no sólo española sino también mundial -valga el juego de palabras-. Por otra parte su uso no tiene nada de anticuado, al contrario, está bastante socorrido: "MUNDO OBRERO", "MUNDO MÉDICO", "MUNDO CIENTÍFICO", "MUNDO CRISTIANO", etc.

De todas formas, el subtítulo 'DEL SIGLO VEINTIUNO' añade esa otra nota del gusto por el avance y los adelantos, de un modo bastante explícito. Fue éste un aspecto muy estudiado por el 'directorío' fundador:

*"Durante ese viaje estuvimos dándole vueltas al posible nombre del futuro periódico. Se hizo una lista que incluía desde los más clásicos a los más surrealistas. Había quien proponía que se llamara EL OJO, EL MENSAJERO, EL OBSERVADOR, EL DÍA... Se barajaron alrededor de setenta nombres diferentes.*

*"Al final quedaron dos nombres de aquella interminable lista: uno era EL SIGLO XXI, y otro EL MUNDO. Optamos por EL MUNDO porque era un nombre fácilmente reconocible, tanto en España como fuera. Además nos parecía un nombre clásico; era la traducción de los dos grandes periódicos europeos como LE MONDE y DIE WELT y también de THE WORLD, el mítico periódico de Joseph Pulitzer en la Nueva York de finales del siglo XIX y comienzos del XX.*

---

102. Carmelo CADEROT, cit. en José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 281.

*"Lo completamos con «DEL SIGLO XXI» por cuestiones de registro y como símbolo de nuestra apuesta por el futuro y el progreso"<sup>103</sup>.*

En definitiva, la primera plana de *EL MUNDO* expresa de modo bien gráfico y visible la orientación que el diario pretende: avanzada e innovadora, global y cosmopolita, integradora e independiente. Este periódico intenta ser, tanto en su estructura como en el tratamiento de la información, un diario de talante pionero y guía en el progreso de la prensa, pero sin romper con el buen gusto de la tradición periodística.

---

103. **Pedro J. RAMIREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., pp. 386 y s.

## 2.6 TIPOGRAFIA EN TITULARES Y TEXTOS

Con respecto a los recursos formales que el diario EL MUNDO emplea en su composición, debemos referirnos necesariamente al espectro tipográfico con que cubre el espacio entintado de sus páginas. Su maquetado incluye varios tamaños y tipos de letra, según se trate del cuerpo de los artículos, de sus entradillas, de los diversos titulares o de las cintillas.

Acabamos de mostrar el modelo de diseño usado por este periódico en los títulos de sus primeras planas, estilo que hoy sirve de inspiración directa para los demás rotativos madrileños. Aquello que hemos destacado como más relevante en su estudio, podemos atribuirlo también al resto de su paginación: un llamativo **contraste** apelativo que capte la atención e interés del lector, por una parte, y una **agilidad** comunicativa que transmita claramente la información al público, de modo directo y condensado, por otra.

Para lograr ese contraste y atractivo visual, un recurso patente es barajar la variedad combinando las familias de letras, alternando cada tipo empleado según las informaciones tratadas en los espacios. Aquél **Rockwell** del título, en la mancheta de la portada, por ejemplo, sigue apareciendo en tamaños reducidos por los diferentes CINTILLOS de las SECCIONES a lo largo de todo el diario.

Los caracteres en **Helvética** son usados del modo más habitual, si bien nunca tanto como el tipo **Times**. En los suplementos se amplían las gamas de familias de letras utilizadas, puesto que también se incluyen otras no empleadas en el cuerpo del periódico, como la **Garamond** o la **Futura**, entre otras.

Con ello logra el máximo efecto diferenciador, sirviéndose del contraste natural que establecen grafemas tan dispares como los de Helvética y los de Times. Éstos poseen unos claros perfiles clásicos de estilo romano, mientras que aquellos apuntan más al tipo de letra «palo-seco».

El contraste se establece entre titulares y textos, sirviéndose de la negrita y del número de cuerpo adecuados a cada uno. Pero esta distinción no es nueva: también los otros periódicos componen las cabeceras de sus recuadros en tipografías distintas a las del cuerpo de los artículos. A este respecto, EL MUNDO reserva la Helvética para los titulares de la información principal, gastando la Times con los textos corridos y con los titulares de otras informaciones supletorias en la paginación.

Lo peculiar de este diario, su innovación tipográfica característica, está en ampliar la contraposición *dentro de los mismos titulares*: la parte central en negrita, la inferior en menor cursiva, y el antetítulo en otro tipo diferente.

Es fácil localizar la inspiración de donde estos avances proceden. Es ya habitual en la prensa italiana componer la paginación sirviéndose de estos efectos. El *Corriere della Sera* en Milán -por poner como ejemplo al ente accionista mayoritario de EL MUNDO- compone las cabeceras de los artículos menos relevantes en Times, editando los títulos principales de página en Helvética.

Para el director de diseño de este diario, Carmelo Caderot, la maquetación de los encabezamientos en Helvética, contrastada con la Times en otros titulares contiguos, elevando su distinción y elegancia en el tono:

*«La Helvética nos permite tener una mancha fuerte y sólida y la Times le da un poco de agilidad, de nervio y de elegancia. Se trata de una combinación para que ambos tipos se compensen entre sí. La Helvética por sí sola es algo sosa y fría (salvo en el caso de THE GUARDIAN que la emplea de maravilla). Creíamos que utilizar únicamente la Helvética en los titulares era insuficiente, ya que el resultado era un poco pobre. Al combinarla con la Times elevábamos el tono de la Helvética, la dignificábamos un poco más, dándole más nervio y clasicismo»<sup>104</sup>.*

La noticia destacada de cada página, o la información más relevante al inicio de cada sección, van precedidas por un encabezamiento con un título de mayor amplitud. No resulta esto chocante, ya que la dimensión de esos artículos suele ser de una longitud muy superior a la normal.

---

104. Carmelo CADEROT, declaraciones recogidas por José Ignacio ARMENTIA, op. cit., p. 282.

En esas cabeceras aparece el titular principal revestido con un subtítulo explicativo, y precedido de un antetítulo sugerente. Esta llamada -insertada sobre el título- corresponde a lo que Pedro J. apoda un «flash», recurso muy frecuente en los diarios con diseños más avanzados de Europa<sup>105</sup>.

El esquema de titulación es sencillo. Consta de tres aspectos correspondientes a sus tres fases. En primer lugar, lo más llamativo o espectacular, para recabar el interés del lector, presentado en el antetítulo. A continuación, el extracto o síntesis de la noticia, contenido en el titular principal del encabezamieto. Por último, el resumen condensado del artículo -sin pretender llegar a ser una entradilla- recogido en el subtítulo. Tanto los antetítulos como los subtítulos, respetan todos la misma alineación que los titulares a los que acompañan.

Estos titulares permiten al lector captar las ideas principales de la información directamente, con sólo tres golpes de vista. El croquis de cabecera para los artículos más relevantes, con antetítulo, título y subtítulo, es un procedimiento especialmente recurrido por los diarios italianos de mayor importancia, como LA STAMPA y LA REPUBBLICA, o el mismo CORRIERE DELLA SERA. Además, este recurso sirve muy bien a aquella idea inicial sobre el diseño buscada en EL MUNDO por su equipo fundador, como un 'periódico de dos velocidades' para sus lectores.

---

105. Con ello se buscaba lograr "un periódico en el que por un lado se pudiera captar lo más importante a base de una mera lectura de los titulares -de ahí que desde el primer momento pensáramos en titulares con elementos múltiples, es decir, con título, subtítulo y una especie de antetítulo que llamábamos *flash*, al uso de algunos periódicos italianos-, pero que luego ofreciera, además, artículos de opinión, reportajes y entrevistas largas a los que quisieran" (Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 399).

Entre los elementos que componen el encabezado, se sigue buscando lograr el máximo contraste. Para ello se manejan diversas combinaciones de tamaños, además de la cursiva y redondilla, o alternar los tipos romanos con los de palo seco: los de Times con los de Helvética. Salvo en colaboraciones de opinión y en algunas entrevistas, lo normal es utilizar en los títulos los tipos de la caja baja.

Por este motivo EL MUNDO dispone de varios modelos de **subtítulos**. La Times en cursiva edita los que se añaden al titular destacado, con un cuerpo de unos 18 puntos para los artículos de dos y tres columnas, o de 24 puntos de cuerpo para los de mayor longitud.

La letra cursiva en Helvética se reserva a los despieces, principalmente. El tipo de Helvética redonda aparece usado en los subtítulos, pero únicamente en aquellos artículos menores cuya extensión se limite a una columna. En los artículos de Opinión, la letra utilizada para los subtítulos es la Times cursiva.

Los **antetítulos** suelen ir compuestos en letra del tipo Times redonda, si bien algunos -de modo infrecuente- emplean la Helvética. Su cuerpo es el 12, normalmente, en los artículos de tres columnas o menos, siendo de un cuerpo de 14 puntos para los grandes titulares de cuatro columnas.

En los **titulares principales**, a cuatro columnas de ancho -máxima dimensión empleada por el diario- el cuerpo de los caracteres suele variar entre los 33 y los 25 puntos. El cuerpo de los tipos en los titulares a una columna de ancho, oscila entre los cuerpos de 16 puntos y los de 12. Éstos títulos generalmente van compuestos en Times. Los de tamaño intermedio, titulares para artículos de entre dos o tres columnas de anchura, suelen editarse en cuerpos de 30 a 23 puntos.



Con respecto a la **justificación**, se emplean distintos modos de línea, según la anchura de los artículos. Los que superan el tamaño de una columna, normalmente aparecen justificados. No así los títulos de menor extensión, que suelen figurar alineados al lado izquierdo. Están centrados, sin embargo, los titulares de los reportajes y despieces, que acostumbran a ser de una sola línea.

En el **texto** del cuerpo de los artículos, se utiliza casi exclusivamente el tipo Times New Roman, con un cuerpo de 9,4 puntos. El interlineado es generalmente de 9,2 puntos. Su justificación es siempre completa, si bien algunos despieces complementarios no lo guardan. Estos «apoyos» -pequeños despieces explicativos de la información principal contenida- se sitúan habitualmente alineados al lado izquierdo de la página.

En los **ladillos**, siguiendo el estilo del contraste, se emplean letras del tipo Helvética, pero en negrita y sólo en mayúsculas. Por otra parte, esta letra vuelve a utilizarse de nuevo en los **pies de foto**, si bien la Helvética fina.

El recurso a las **entradillas** no suele ser frecuente en EL MUNDO. Tan sólo se utiliza para ciertos artículos de opinión, o reportajes y entrevistas. En estos dos últimos casos las entradillas figuran compuestas a una columna de espacio, con justificación de las líneas a su lado izquierdo.

La letra empleada en ellas es del tipo Times negra, con cuerpo e interlineado equivalentes al texto habitual: 9,4 y 9,2 puntos, respectivamente. Además, en ambos casos, las entradillas suelen comenzar con una capitular grande, del cuerpo 24 y de la familia Helvética.

En el otro modelo de entradillas para colaboraciones de opinión, la anchura es generalmente de 29 cíceros y el tipo de letra empleado el de la familia Times redonda, con un cuerpo de 10 puntos. Su justificación es completa, y la capitular inicial va en tipo Times, con un cuerpo de 80 puntos.

## 2.7 PAGINACION Y SECCIONES.

### NUMEROS MONOGRAFICOS Y DOCUMENTOS

La **paginación** del diario oscila entre las sesenta y las noventa y seis páginas. Su número más frecuente se sitúa en torno a las ochenta caras impresas. Esa cifra ha experimentado un aumento desde los primeros ejemplares, en los cuales el número de páginas solía fluctuar desde un mínimo de cincuenta y dos páginas hasta un máximo de setenta y dos hojas de tabloide.

Debe tenerse en cuenta que los números de las páginas para los distintos suplementos semanales y 'Documentos' (insertados en el centro del periódico), figuran incluidos dentro de la numeración general corrida del diario. No es éste el caso de otros rotativos, como el diario *ABC* o *El País*, por ejemplo. Este último utiliza un contado de páginas diferente para los suplementos que intercala entre las páginas centrales.

La estructura del EL MUNDO incluye las áreas temáticas habituales en un diario madrileño de información general. Sus **secciones** acostumbradas son las siguientes, junto con el número aproximado de páginas que normalmente ocupan:

- Primera página o portada
- Opinión (4 páginas)
- Cartas al director (es parte de la última página de opinión)
- España (de 5 a 9 páginas)
- Internacional (6 - 11 págs.)
- Servicios: el tiempo, crucigrama, sorteos... (1 págs.)
- Madrid (en su edición central: 3 - 7 págs.)
- Agenda (1 págs.)
- Sociedad (3 - 5 págs.)
- Economía (4 - 5 págs.)
- Motor (2 - 3 págs.)
- Bolsa (2 - 3 págs.)
- Deportes (4 - 7 págs.)
- Cultura y espectáculos, cartelera incluida (6 - 8 págs.)
- Televisión (3 págs.)
- Última (una sola página)

Tanto en las primeras secciones contenidas en las tres páginas iniciales, como en las de la última, la parte superior de cada una se abre con un encabezado de cintillo grueso, del que penden dos pirámides agudas invertidas, apuntando al título contiguo.

Su titular se imprime en Rockwell -al mismo estilo que la mancheta en la portada-, todo en mayúsculas, usando versales y en negrita. Este esquema de titulación varía con respecto a las demás páginas del resto del diario. En ellas no aparece el cintillo mencionado, si bien el tipo de letra usado sigue manteniéndose el mismo.

El título de la primera página en las otras grandes secciones (Nacional, Internacional...) se presenta en caracteres de un cuerpo de hasta 60 puntos. Las páginas sucesivas también lo repiten, aunque ya disminuido al cuerpo 12.

Por lo demás, el diseño de todas las secciones conserva el guión de la maqueta inicial del rotativo. La única excepción la constituye *Opinión*, en la que cada recuadro mantiene su diferenciación. En ellos pueden verse peculiaridades tipográficas como la caligrafía de **Vicente y Nacho, Idígoras y Pachi** o **Forges**, la negrita entrecomillada de '*Bla, Bla*', la escritura a doble espacio de entrelíneas de '*En la Picota*' y '*Bajo Palio*', o el cuerpo mayor de caracteres en la anterior y en '*La Tronera*'.

A lo anterior debemos añadir el uso de capitulares en las columnas de editorial y colaboraciones -normalmente, no menos de cuatro-, así como el uso de la Times cursiva sobretitulada en Rockwell para las cabeceras de cada artículo.

Las páginas siguientes aparecen ocupadas por las secciones acostumbradas de Nacional, Internacional y de Madrid. Es interesante insistir en la dimensión que el periódico dedica a cada una de ellas. En sintonía con el significado de su título -EL MUNDO- la extensión que comenzó usando para cada una seguía el orden contrario al habitual en otros medios: máximo para lo mundial, mínimo para lo local.

Para la última página del diario se reserva la parte más anecdótica: un artículo de estilo '*people*', como se denomina en el argot periodístico. Bajo el título «Testigo directo», se recogen en él reportajes de actualidad candente, con fotografía y titular a tres columnas de espacio, muy atractivos hacia el lector.

Las otras dos columnas suele ocuparlas la colaboración de una firma muy singular, la de un miembro fundador del rotativo: Francisco Umbral. Inicialmente, su artículo diario obligado ocupaba las columnas finales de una de las primeras páginas pares de cada número, dentro de la sección de opinión. Posteriormente pasó a llenar un tercio de la superficie de última página de EL MUNDO.

Es sintomático el puesto a modo de emblema que este articulista supone en el diario de Unidad Editorial, habida cuenta de aquél período de tiempo -en 1994- en que pasó a prestar sus servicios en el diario menos progresista y más opuesto en ese aspecto al del periódico aquí estudiado: el *ABC*.

La sección final comenzó inicialmente siendo compartida entre ésta información -'Testigo Directo'- y otra bajo el nombre de 'El Album'. Se trataba de un artículo-reportaje con refuerzo fotográfico, tratando sobre algún personaje o cuestión de actualidad.

Periódicamente, EL MUNDO publica algunas páginas especiales al modo de cuadernillos centrales, aparte de los suplementos habituales de cada día de la semana. Estos «Documentos» son estudios monográficos que desarrollan con fundamentación científica temas específicos, con especial relevancia en el momento de ser publicados.

Los 'Documentos' versan sobre asuntos tan plurales como puedan ser los aniversarios de acontecimientos históricos -el golpe de estado del 23 de febrero de 1982-, las festividades tradicionales -el día de los enamorados: San Valentín-, congresos de formaciones políticas -el del Partido Socialista, PSOE-, ciclos sobre algún clásico del cine -Alfred Hitcock-... Su extensión es variable, pero siempre comprendida entre las 8 y las 16 páginas.

Estos cuadernillos monográficos responden muy bien a la idea de contraste buscada en su presentación: ofertar un espectro amplio, yendo desde lo más directo, sintético y comunicativo, como es el caso de la portada, hasta lo más documentado, desarrollado y de laboriosa asimilación, cuyo ejemplo más claro serían los Documentos.

Igualmente los 'Documentos' cumplen muy bien con aquella idea fundacional de crear un «periódico con doble velocidad para la lectura»: de entrada, una rápida a base de titulares y gráficos, y después otra reposada, entrando ya a la lectura pormenorizada y profunda de cada página.

El diseño de estos cuadernos suplementarios mantiene la línea tipográfica tradicional en el rotativo, como son las familias de letras Helvética y Times. Sus páginas añaden además la peculiaridad de incluir todos los recursos formales del sector informativo de las revistas: iconos gráficos, inicio de artículos con capitulares de hasta más de 100 puntos de cuerpo, textos cromados en negativo e infinidad de infogramas y fotografías.

El título de los «Documentos» figura en su portada bajo este nombre, en su parte superior, compuesto en versales del tipo Rokcwell, guardando por ello la unidad armónica con los caracteres de la mancheta del diario.

## 2.8 SUPLEMENTOS SEMANALES Y ESPECIALES.

### SUR, CODIGO, SIERRA DE MADRID y METROPOLI

Al igual que los demás diarios de este Sector informativo, EL MUNDO añade a sus páginas habituales otras secciones separables, presentadas en cuadernillos con paginación y estructura propias. Esta política editorial supone un claro progreso estratégico, adoptado por todos los directivos en los medios impresos, tanto madrileños como de otras regiones<sup>106</sup>.

Incluso el mismo diario *ABC*, tan reticente a incorporar novedades y avances a su rancio formato, ha terminado por sumarse también a esta medida, adjuntando estas ofertas a su tradicional *Blanco y Negro* (y *Gente Menuda*) del fin de semana, añadiendo otras ofertas: desde el suplemento sobre Ofertas de Trabajo -ya en los días laborables-, hasta anexos coleccionables -como su plano de carreteras o el catálogo artístico de España y Portugal-.

---

106. El *Diario de Navarra*, sirva de ejemplo, siendo un periódico regional circunscrito sólo al Antiguo Reino, aporta hasta ocho Suplementos diferentes los días de entre semana -Campus, Deportivo, etc.- además de las Secciones especiales para Tierra Estella, Sangüesa, Tudela, Olite, el Pirineo y la Cuenca de Pamplona. Otro tanto cabría decir de las quince ediciones locales de *La Voz de Galicia*, o de otras muchas también del *Diario Vasco* en Guipúzcoa.



También el suplemento *Comunicación* suele dejar de publicarse algunos años durante los meses de verano, por la poca relevancia de los sucesos de actualidad durante ese período vacacional. Sucede al contrario en el *UVE*, el cual llega a incluirse en el diario hasta dos días cada semana -martes y jueves-. Este suplemento veraniego presenta un contenido muy similar al de los demás diarios, con información sobre viajes, música y entrevistas, con reportajes y otros artículos sobre ocio y turismo.

Como es evidente, el **contenido** de cada uno de estos cuadernillos es bastante diferenciado y específico frente a los otros. La actualidad semanal de '7 Días' es un tema bastante dispar con respecto a la cartelera de 'Cinelandia', al automovilismo de 'Motor' o la atención médica de 'Salud'. No obstante, el tono general en todos ellos mantiene bastantes concomitancias de estilo.

Los **recursos formales** que EL MUNDO emplea en sus Suplementos, a excepción del color -usado exclusivamente en los dominicales MAGAZINE y METRÓPOLI, o excepcionalmente en anuncios de publicidad- guardan mucha similitud. Tal es el caso de los frecuentes espacios blancos, del aumento en porcentaje del espacio dedicado a fotografías y gráficos sobre el de tintado para los textos, de una gran primera plana inicial muy cargada con elementos apelativos hacia el lector, etc.

La **maquetación** mantenida habitualmente en el cuerpo central del diario, con pauta de cinco columnas, se alterna en los Suplementos con un falseamiento tan sólo de cuatro. Puede decirse que su diseño responde a una confección enormemente próxima al estilo propio de revistas que incluyen reportajes gráficos, aunque el blanco y negro del tintado y su tono periodístico respetan la sintonía global del rotativo.

Su **tipografía** varía en los titulares de las cabeceras de página. En ellos se prefieren nuevos tipos de letra -como la Futura o Garamond- en lugar de los de otras familias como Helvética y Times, de sabor más tradicional.

El número total de **páginas** oscila en los suplementos entre las doce con que puede presentarse 'Deportes', y las cuatro a que mínimamente puede reducirse 'Escenarios'. De todas formas, lo más usual son las ocho caras de hoja, correspondientes a un doble pliego de tabloide cortado, manteniendo así la autonomía separable de los cuadernillos.

Metrópoli, por otra parte, suele alcanzar el número ochenta en su paginación, incluyendo el cuerpo central en papel salmón -de unas dieciséis páginas- que contiene la programación de las cadenas televisivas, con la crítica de las películas de cine anunciadas para esa semana.

Existe otro suplemento -de difusión bastante limitada- titulado '*Sierra de Madrid*' que acostumbra a publicar entre veinte o dieciséis páginas por cada número. Su distribución acompaña sólo a la edición madrileña de EL MUNDO, en las zonas Oeste y Noroeste de la provincia. El precio del diario no aumenta con este suplemento, que únicamente aparece los martes, jueves y sábados.

Este cuadernillo precedió siete años en su publicación al primer número del diario. Ya a comienzos de Junio de 1994, tiraba su número 1.000. Como reza su subtítulo en la mancheta, se trata de un PERIODICO REGIONAL, de estructura tan sencilla como su contenido. Su ámbito informativo se reduce al cuadrante occidental de la sierra, dentro de la Región autónoma de Madrid.

Se compone el suplemento básicamente de dos secciones: Actualidad y Deportes, precedidas de una portada ausente casi de texto, a la que se añade la segunda página, dedicada a Opinión. Algún número incluye otra plana anteúltima sobre automóviles, titulada 'Motor'. El espacio de paginación ocupado por publicidad, raramente sobrepasa el 13% del suplemento.

La simbiosis de ambos rotativos resulta bastante perceptible, ya desde la misma cabecera anterior y posterior de SIERRA DE MADRID. Además de figurar en ella el precio único -gratuito- de 110 pesetas, para su venta conjunta con la edición madrileña de EL MUNDO, existen otros ciertos rasgos en su diseño que los unifican. Tal es el caso, por ejemplo, del único color que el suplemento incluye en su titular: el verde, al igual que el del otro diario, en su anagrama del globo terráqueo en la mancheta.

*Sierra* nació en 1983, comenzándose a distribuir en 1990 con *Diario 16*, hasta el jueves 10 de septiembre de 1992, en que lo hizo ya con EL MUNDO. Se distribuye en casi cuarenta pueblos de la zona norte de Madrid, que van desde Aravaca hasta la carretera de Irún, para un censo de público lector cercano a los 60.000 habitantes.

Su plantilla estaba integrada por doce personas, en el momento de firmar el acuerdo con el diario. Esa oferta desarrolla la iniciativa desplegada antes por Unidad Editorial con otras publicaciones de muy limitadas proporciones, convirtiéndolas en suplementos de sus ediciones locales.

*"Esta nueva iniciativa complementa la experiencia que EL MUNDO ha adquirido ya en la zona sur de Madrid con los suplementos locales Sur Móstoles, Sur Fuenlabrada y Sur Getafe, todos los domingos.*

*"En la zona oeste, una vez al mes, EL MUNDO se vende también durante el fin de semana con la revista de cuestiones de actualidad **Código**. Mediante estos acuerdos, un periódico de difusión nacional como es EL MUNDO consigue satisfacer también las demandas de una información más cercana de sus lectores"<sup>107</sup>*

Estas cabeceras -*Código* y *Sierra*- no aspiran a ser más que unas sencillas publicaciones locales sin mayores pretensiones, que salvan su rentabilidad por el auxilio en alcance y apoyo que Unidad Editorial le presta, con beneficio mutuo para ambos: el ahorro en distribución y la complementariedad en su oferta.

Un caso parecido lo constituyen los semanarios *SUR*, editados en el cinturón meridional de Madrid. Su información corresponde enteramente a esa zona, así como la distribución -conjunta e inseparable con EL MUNDO-, que abarca exclusivamente el ámbito de cobertura meridional.

Las poblaciones donde este suplemento se distribuye los domingos -desde la fecha del acuerdo con Unidad Editorial- corresponden a los puntos de ventas comprendidos entre Alcorcón, Fuenlabrada, Getafe, Humanes, Leganés, Móstoles, Navalcarnero, Parla, Pinto, Valdemoro y Villaviciosa de Odón. Ese acuerdo de distribución fue pactado entre ambas sociedades editoriales, en sustitución del anterior que el semanario mantenía con *Diario 16*, comenzando a realizarse a partir del domingo 27 de Mayo de 1990. Los semanarios de ese grupo habían comenzado su tirada dos años antes.

---

107. **Prensa.** "*Sierra*" se distribuye con EL MUNDO (EL MUNDO, Suplemento de Comunicación, viernes 11 de septiembre de 1992, pág. 3).

Las cabeceras existentes en el momento de formalizar el acuerdo eran tres: *Sur Móstoles*, *Sur Fuenlabrada* y *Sur Alcorcón*. Posteriormente se proyectó el lanzamiento de dos nuevas manchetas: *Sur Getafe* y *Sur Leganés*. En una tercera fase se preveía su expansión a nuevas zonas, como Pozuelo y Majadahonda.

Estos lanzamientos correspondían a una clara estrategia de promoción en esas áreas madrileñas en desarrollo, con bastante población joven. Como afirmaba el mismo diario EL MUNDO:

*"El area sur de Madrid cuenta actualmente con 2.200.000 habitantes. Hasta ahora, las publicaciones Sur han logrado una difusión de 15.000 ejemplares con una audiencia aproximada de 60.000 personas"*<sup>108</sup>.

Por otra parte, EL MUNDO DEL PAÍS VASCO -la edición euskalduna de este diario- ha gestionado sus propios suplementos, acordes con la idiosincrasia y los gustos intelectuales, artísticos, geográficos y sociales peculiares de sus lectores. Mostrándolo mediante un ejemplo, la edición vasca de EL MUNDO tenía prevista la entrega, acompañando al número dominical del 28 de marzo de 1993, de

*..."una revista en color sobre la tecnología en el País Vasco que, según Iñaki Arechabaleta, gerente del diario, alcanzaría 40 páginas y una tirada de 35.000 ejemplares, coordinada por Alberto Pueyo, colaborador del periódico"*<sup>109</sup>.

---

108. **Los semanarios "Sur", distribuidos con EL MUNDO.** COMUNICACION. EL MUNDO, Sábado 26 de Mayo de 1990, pág. C 5.

109. *"El Mundo del País Vasco" edita un especial sobre tecnología regional* (NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 88, 29 marzo/4 abril 1993, pág. 7).

No hemos agotado con lo hasta aquí descrito las iniciativas de lanzamiento y promoción gestionadas por parte de Unidad Editorial como nuevas ideas para los suplementos del diario. El 15 de mayo de 1993, pongamos por caso, el suplemento *La Esfera* desdobló parte de su información en otro cuadernillo aparte -con ocho páginas- llamado *Cinelandia*. El director del suplemento muestra así su estructura:

*"De esta manera, explica Manuel Hidalgo, Editor de Cinelandia y Director adjunto de EL MUNDO la información cinematográfica de La Esfera ha pasado al nuevo suplemento. El contenido de Cinelandia tiene cuatro vertientes:*

- una, ensayística;*
- otra, de entrevistas en profundidad;*
- una tercera, de acercamiento creativo (no informativo inmediato) al cine, y, por último,*
- dos páginas dedicadas al cine como pasión de los cinéfilos, dice Hidalgo.*

*"El suplemento cuento con el patrocinio publicitario de Four Roses"<sup>110</sup>.*

Antes de cumplirse su primer año de tirada, ya había EL MUNDO iniciado el lanzamiento de un coleccionable sin precedentes en el sector de la prensa, sobre las mejores pinacotecas internacionales: Louvre, El Prado, el Metropolitan y el MOMA de Nueva York, el Hermitage de Leningrado, la National Gallery de Londres...

---

110. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 95, 24/30 mayo 1993, pág. 7.

La tirada alcanzó los 350.000 ejemplares<sup>111</sup>, sirviendo de gran apoyo en la promoción de ventas para el dominical del diario. Aparte de los profesionales del mundo del arte, los periodistas autores del coleccionable fueron los directivos ya conocidos de la redacción: el equipo de diseño capitaneado por Carmelo Caderot<sup>112</sup>.

A este espectacular lanzamiento le siguieron otros más de coleccionables, también de gran calidad editorial y muy cuidada impresión gráfica, que despertaron la atención de los lectores, como se ha podido comprobar por la evolución de sus ventas. La serie se ha continuado hasta la *Enciclopedia del Siglo XXI*, coleccionable que contiene los datos más recientes sobre los acontecimientos de la actualidad<sup>113</sup>.

---

111. Cfr. Todos los museos en EL MUNDO; id., 19 de octubre de 1990, pp. 16 y s.

112. *"Natalia escalada, directora adjunta del diario EL MUNDO y encargada de suplementos, es la editora del coleccionable.*

*"También colaboran Juan J. Luna, conservador del museo de El Prado; Teresa Solano, doctora en Historia y experta en Museología y Marta Moriarty, colaboradora de Arte.*

*"El diseño ha sido elaborado por Carmelo Caderot, Director de Arte de EL MUNDO. El coleccionable cuenta con el apoyo técnico del Periodista José Antonio Moreno... que ha podido ser realizado gracias a la colaboración de El Corte Inglés" (Ibid.).*

113. *"Este nuevo producto editorial continúa la línea, ya emprendida antes, de la fundación de este diario, al divulgar el mundo de la cultura y del arte, tras los éxitos de 'Los Grandes Museos del Mundo', 'Los Genios de la Pintura', 'Los Tesoros del Pabellón de España' o el más reciente de las 'Obras Maestras de la Colección Thyssen-Bornemis'.*

*"Las 1.600 páginas de 'La Enciclopedia del siglo XXI' incluye más de 60.000 voces por orden alfabético, reforzadas por más de mil fotografías en color, 350 cuadros estadísticos, más de 400 ilustraciones, 300 mapas de situación e históricos, y un centenar de gráficos también en color, que hacen de ella una de las obras con mejor contenido visual" (El Mundo lanza la "Enciclopedia del Siglo XXI". Completamente actualizada, gratuita para los lectores del periódico; Id., COMUNICACION, viernes 23 de septiembre de 1992, p. 117).*

Más adelante, varios acuerdos adoptados con otros diarios extranjeros han permitido enriquecer la oferta con nuevos suplementos de gran valor informativo. Tal fue el caso de varias publicaciones en torno al quinto centenario del descubrimiento de América, sobre la exposición universal de Sevilla y las olimpiadas de Barcelona. Uno de ellos fue el titulado "92, UN RETO PARA ESPAÑA", publicación conjunta de acuerdo con el rotativo inglés THE GUARDIAN, lanzada a la vez en este país y en Inglaterra<sup>114</sup>.

En alguna de esas ofertas conjuntas ha colaborado junto a otros diarios europeos de la mayor importancia y prestigio, como en el caso del suplemento "Guardian Europe", en el que intervinieron catorce diarios: *The Guardian* de Gran Bretaña, *La Stampa* de Italia, *Politiken* de Dinamarca, *Helsingin Sanomat* de Finlandia, *Le Monde y Liberation* de Francia, *De Volkskrant* de Holanda, *Neue Zürcher Zeitung* de Suiza, *Dagens Nyheter* de Suecia y -obviamente- *El Mundo* de España.

A los anteriores se unieron -como gran novedad- otros cuatro diarios más de la Europa del Este: *Lidové Noviny* de Checoslovaquia, *Gazeta Wyborcza* de Polonia y los moscovitas *Literaturnaya Gazeta* y *Komsomolskaya Pravda*. En palabras de Peter Preston, el director del 'The Guardian', "por primera vez, y gracias a este suplemento, un gran diario finlandés tendrá acceso a un gran periódico español, en este caso concreto EL MUNDO. Esta intercomunicación enriquecerá tanto las

---

114. "Por primera vez la asociación entre *El Mundo* y *The Guardian* ha fructificado en un producto periodístico común, el suplemento especial '92, Un reto para España' que será publicado el próximo fin de semana en Madrid y en Londres.

"Este suplemento en color, cuya edición española consta de 48 páginas, está prologado por S. M. el Rey y ofrece una panorámica de los grandes eventos internacionales en Sevilla, Barcelona y Madrid, y de la celebración del quinto centenario del descubrimiento de América" (SOCIEDAD, **Comunicación**, EL MUNDO, miércoles 4 de marzo de 1992, p. 22).



*páginas como a los lectores de esos quince periódicos*"<sup>115</sup>.

Todas estas ofertas editoriales del diario EL MUNDO y sus diferentes coleccionables y suplementos, vienen a confirmar la continuidad y el éxito incuestionable de la estrategia empresarial seguida desde los inicios de Unidad Editorial, sirviéndose de la segmentación de un público lector tan adulto y evolucionado como es el de la prensa.

Por esa razón, UNEDISA aspira a cubrir las necesidades demandadas en todos los niveles de la actualidad -mundial, local, nacional...-, ofertando noticias de todo tipo mediante sus suplementos, secciones, coleccionables, ediciones propias<sup>116</sup>, etc., y tratando la información del modo más adecuado a la peculiaridad de cada segmento de lectores.

---

115. **15 Voces europeas se unen.** EL MUNDO, uno de los diarios del Oeste y del Este que participan en el Suplemento 'Guardian Europe' que desde ahora publica 'The Guardian'. *"El suplemento 'Guardian Europe' se presentó en la mañana de ayer en el Institute of Contemporary Arts de la capital británica. El suplemento aparecerá en 'The Guardian' todos los viernes, como fruto de la colaboración de quince grandes diarios europeos"* (EL MUNDO, COMUNICACION, sábado 8 de septiembre de 1990, p. C 5).

116. Ya en abril de 1993 podía leerse el siguiente anuncio en un artículo de NOTICIAS DE LA COMUNICACION: *"EL MUNDO DEL PAÍS VASCO tuvo una facturación publicitaria en los dos primeros meses de 1993... un 50 % mayor que el mismo período del ejercicio pasado, según Iñaki Aretxabaleta [el director del diario], y proyecta una edición para Alava a finales de mayo"* (Loc. cit., nº 88- 29 marzo/4 abril 1993, pág. 7).

## 2.9 AGENDA ANUAL Y ANUARIOS

Dentro de las publicaciones de refuerzo que acompañan al diario EL MUNDO ocupan un puesto principal los Anuarios. Hasta la fecha considerada en este estudio, han visto ya la luz dos ejemplares: los **ANUARIOS EL MUNDO 1993**, y el del año siguiente: **1994**. Otras empresas periodísticas en España, de igual alcance y dimensión, han editado este mismo tipo de publicaciones desde hace ya varios años, como *El País* desde 1983.

Al comienzo de tirada del rotativo (en 1989), hubiese sido un tanto exagerado atreverse a editar su primer anuario. En sólo 69 días de edición, con la redacción recién constituida y estando el archivo de documentación aún en los comienzos de su creación, no parecía lo más prudente pretender alcanzar un número de ejemplares vendidos mínimo que permitiese financiar la primera edición.

De todos modos, al superar el número 400 de diarios publicados, ya se anunciaba la salida de un primer volumen, recopilando las noticias principales del año transcurrido. Su título era **Agenda de 1991**, y su difusión fue realizada mediante entregas semanales junto con el periódico, iniciándose ésta -y adjuntando la carpeta de encuadernación correspondiente- el domingo 16 de Diciembre de 1990.

Estos fascículos cubrían 112 páginas con la información completa sobre el año concluido (1990), y su repercusión sobre el año que se iniciaba. La distribución se realizó mediante 14 entregas en días sucesivos. La estructura del anuario correspondía a doce fascículos tratando cada uno los acontecimientos más relevantes de la actualidad inmediata, seguidos del horóscopo, cultura, deporte y ciencia.

*"Cada número irá encabezado por un exhaustivo informe sobre uno de los 12 grandes temas que serán decisivos en el próximo año, entre ellos la caída del imperio soviético, la difícil solución al conflicto del Golfo, las perspectivas económicas en España y en el mundo, y el juicio contra Amedo"<sup>117</sup>.*

El apoyo gráfico de cada cuadernillo procedía de manos de cada uno de los doce ilustradores del diario, en el dibujo y en el humor: Forges, Ricardo y Nacho -éstos actúan juntos, guión e imágenes-, Ulises, Nino, Martín Morales, Perich, Killian, Gorka Sampedro, Jeff Goertzen, Samuel, Dodot y Ferrero.

Tras esta cobertura de la información de 1990, anticipando las previsiones sobre la actualidad del año ya iniciado (1991), el primer Anuario propiamente dicho se editó recogiendo lo más relevante de

---

117. COLECCIONABLE.- **EL MUNDO publica desde el domingo la agenda de 1991.** (Loc. cit., SOCIEDAD, viernes 14 de diciembre de 1990, pág. 15).

1992. Se encabezaba bajo el título *ANUARIO El Mundo 1993*, con 480 páginas, 141 firmas avalando los 189 artículos y más de 200 gráficos con estadísticas. Cerrándolo, presentaba una completa Cronografía con toda la información relevante de 1992, agrupada según cada día del mes, y un Obituario con la biografía y con los datos de fallecimientos de personajes célebres acontecidos durante ese año.

Su lanzamiento fue anunciado a comienzos de 1993. Así lo glosaba la revista *NOTICIAS DE LA COMUNICACION*:

*"Este mes de marzo el diario de Unidad Editorial puso a la venta la primera edición de su anuario, con la tirada de unos 50.000 ejemplares. Para la dirección del anuario, EL MUNDO contrató al conocido economista Ramón Tamames, que anteriormente dirigió el de El País, y el periodista Raúl Heras que figura como director"<sup>118</sup>.*

Realmente constituye un informe bastante completo y absolutamente actual sobre todos los aspectos informativos: nacional, internacional, cultura y arte, deporte y economía, sociedad y política. Las firmas que presentan los artículos corresponden a autoridades de gran prestigio en cada materia.

"Su majestad el Rey abre este primer Anuario de EL MUNDO. Le siguen el secretario general de la ONU, Butros Gali; el director del periódico, Pedro J. Ramírez... Raúl Alfonsín, Umberto Eco, Manuel Fraga, José María García, Baltasar Garzón, José Ignacio L. de Arriortúa, Nelson Mandela, Manuel Martín Ferrand, Luis del Olmo, José

---

118. *Aparición de los Anuarios de 'El País' y 'El Mundo'* (Loc. cit., nº 87, 22 / 28 de marzo 1993, pág. 7).

María Ruiz Mateos, Liz Taylor, Margaret Tacher...<sup>119</sup>

El Anuario de 1994, mantenía la estructura del anterior número, si bien multiplicaba la calidad de las estadísticas, dedicando sólo a gráficos y tablas en apretada disposición, hasta un centenar y medio de páginas. También llenaba hasta 480 páginas y reunía 140 artículos firmados por prestigiosos profesionales de cada ámbito informativo. Se abría este segundo número con un artículo recogido de palabras del Príncipe de Asturias, don Felipe de Borbón, titulado "*Primacía de la moral*".

Con todas estas aportaciones se consigue mantener el rigor y la calidad informativa del diario, multiplicando su oferta periodística con todos los elementos propios de un *quality paper*:

*"Con este proyecto editorial, que sin duda se convertirá en obra de consulta y herramienta de trabajo para los lectores, EL MUNDO incrementa significativamente una oferta, que ya estaba compuesta por el diario, sus siete Suplementos, sus Documentos para temas monográficos, sus publicaciones semanales (Magazine y Metrópoli) y las obras especiales (arte, museos, enciclopedias)"<sup>120</sup>.*

---

119. "EL MUNDO pone a la venta su primer Anuario, con todos los hechos del 92. Más de 200 páginas de completas estadísticas. Desde el Rey a López de Arriornúa" (EL MUNDO, SOCIEDAD, jueves 18 de marzo de 1993, p. 23).

120. "Un año de EL MUNDO". Próximo lanzamiento del Anuario 1993 (Loc. cit., nº 136, COMUNICACION, viernes 12 de febrero de 1993, p. 3).

## 2.10 MAGAZINE

Con ese nombre se titula la portada del Suplemento dominical de EL MUNDO. Su aparición fue proyectada desde el comienzo de la fundación del diario, y responde a un estilo periodístico de gran prestigio y muy cuidada elaboración, avalado por el éxito en ventas logrado desde su lanzamiento<sup>121</sup>.

La razón para haber dedicado tanta atención a programar desde el principio algo tan irrelevante como un mero suplemento, está en la estrategia inicial de su lanzamiento. De entrada, se contaba sólo con esta publicación como el gran refuerzo para un número único que cubriera desde el sábado todo el fin de semana, dejando de publicar el diario durante los domingos, según un viejo estilo al uso en Europa.

---

121. PANORAMA. "UN NUEVO PERIODICO EN MADRID.- *Con el título de "El Mundo del siglo XXI" y bajo la dirección de Pedro J. Ramírez, Madrid cuenta desde la semana pasada con un nuevo periódico de información general, que ha obtenido una magnífica acogida entre los lectores de toda España. A las habituales secciones, el nuevo diario madrileño, que cuenta además en sus páginas de colaboración con la firma de prestigiosos escritores, une en los fines de semana un suplemento a color, con el mismo formato que el diario, que ha merecido el elogio de la profesión periodística*" (HOLA, 13 de Noviembre de 1989).

*"En un principio, y éste fue quizá el único error de prospectiva que hicimos dentro del plan de lanzamiento del periódico, pensamos no salir los domingos. Nuestra idea era publicar sólo seis números a la semana y hacer una oferta global de fin de semana, como los periódicos británicos o franceses, dejando el periódico a la venta tanto los sábados como los domingos"<sup>122</sup>.*

Aquella idea inicial de gran ejemplar conjunto para todo el fin de semana, comenzó cumpliéndose ya desde el número 6, el sábado 28 de septiembre de esa primera semana, pasando a ser abandonada posteriormente. El formato del fin de semana variaba notablemente en el diario con respecto al habitual, ya desde su portada. La primera página aparecía dividida en dos mitades, separadas por una franja central que incluía la mancheta con todos los otros elementos acostumbrados: título, subtítulo, anagrama, frase célebre, la fecha y el número de ejemplar.

La parte superior de esta primera plana incluía la novedad de comenzar con un gran título de SABADO / DOMINGO, dejando un amplísimo margen de espacios blancos a ambos costados de la hoja. Una cintilla enlutada, debajo de la mancheta, contenía (en espacio de una línea y en mayúsculas versales) la explicación de ese número extraordinario:

**"EDICIÓN FIN DE SEMANA. CON ESTE NÚMERO, DOS REVISTAS: EL MAGAZINE Y LA GUÍA DE EL MUNDO. Y DOS SUPLEMENTOS: 7 DÍAS Y LIBROS"<sup>123</sup>.**

---

122. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 417.

123. Loc. cit.

Dicho subtítulo daba la razón de esa importante oferta, aneja al número de fin de semana: nada menos que **cuatro** suplementos. El resto de la parte superior incluía recuadros con fotografías y entradillas de los artículos principales, seleccionados de la información-resumen semanal.

La parte inferior de la portada mantenía la plantilla habitual de los días laborales: una única gran foto centrada con titular corrido, a cuatro columnas de espacio; después, la cascada de titulares con subtítulos, anunciando los artículos principales posteriores, al lado derecho de la página; y por último, el acostumbrado recuadro inferior -a cinco columnas- para publicidad.

Este planteamiento inicial sobre el fin de semana fue corregido pronto, entre otros motivos, para no quedarse al margen de esa beneficiosa avalancha en ventas de periódicos, que se produce en España los días festivos. De todas formas, aquel diseño y estructura tan programados por el Directorio fundador para su suplemento dominical, acabó rindiendo su fruto.

*"Apenas comenzamos a publicar EL MUNDO se demostró que esta estrategia era un error, aunque el tipo de suplemento de fin de semana, completamente diferenciado, que aparecía en el mercado, había constituido todo un éxito"<sup>124</sup>.*

Un factor importante para el triunfo en el lanzamiento del fin de semana lo constituyó su primer directivo, Natalia Escalada. Esta periodista fue seleccionada para formar parte del equipo fundador de Unidad Editorial, a pesar de no haber sido antes miembro de la redacción en el anterior periódico: *Diario 16*. En palabras de Pedro J.,

---

124. **Pedro J. RAMIREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 417.



*"Nos encontramos en la necesidad de elegir a la persona que, con rango de director adjunto, iba a encargarse de coordinar los suplementos y de dirigir materialmente el del fin de semana. El otro gran fichaje ajeno a lo que había sido el núcleo de Diario 16, que se integró en el equipo fundador de EL MUNDO fue Natalia Escalada: [...] una persona muy inteligente y con una gran intuición para darse cuenta de los temas de mayor repercusión pública. Ahora acababa de volver, además, de hacer un master en periodismo en EEUU en la universidad de Columbia y yo pensaba que podría contribuir a moldear esa visión cosmopolita que queríamos darle a El Mundo"<sup>125</sup>.*

La primera nota peculiar o distintiva perseguida para este suplemento dominical era su diferenciación, única posibilidad de salir adelante con algún éxito, dentro de esa rica oferta en el campo informativo del fin de semana, tan evolucionada en España y con tan poderosos competidores directos. Pensemos en las tiradas millonarias de *El País Semanal* algún domingo, o en el *Suplemento Fin de Semana*, promovido conjuntamente por Corporación de Medios de Comunicación, S.A. y por otros diarios regionales, que supera incluso al anterior (desde 1992) en difusión y en alcance.

Por otra parte, y como condición necesaria para poder financiar el coste de impresión -a todo color- de una publicación tan especial como el MAGAZINE pretendía ser, era imprescindible situarse en un altísimo nivel de lectores que atrajera la cantidad publicitaria suficiente como para amortizar su tirada. Y en este aspecto, la competencia ofertaba unos soportes poderosísimos:

---

125. Id., p. 416.

*"Teníamos muy claro que debíamos hacer algo diferente, que no podía ser un suplemento más, como el de El País, el de ABC o el de Diario 16, porque entonces no podría situarse desde el punto de vista publicitario, ya que su difusión, al menos inicialmente, iba a ser menor a la de los líderes. No podíamos correr el riesgo de pasar desapercibidos en el difícil mercado del fin de semana"<sup>126</sup>.*

La diferenciación del MAGAZINE con respecto a otros Suplementos dominicales comienza por su formato. Esta publicación mantiene la misma dimensión en el corte de papel que el resto del diario: un formato tabloide de 30 centímetros de ancho por 40 de alto. Estas medidas de se distinguen claramente de las comúnmente ofertadas por las revistas.

Su amplio contenido, por otra parte, alcanza al medio centenar en hojas numeradas, cuidando con el mismo gusto la presentación de las páginas y recuadros de publicidad -anunciar también es informar, la calidad periodística también es demandable en el diseño publicitario-, que los titulares y fotografías de los artículos. Por ello podemos observar un claro predominio de la imagen sobre el texto. Como afirma José Ignacio Armentia, *"es ante todo una publicación visual, ideada más para ser contemplada que leída"*<sup>127</sup>. Todo ello permitió sacar adelante aquella idea de Suplemento dominical de calidad, proyectada al estilo revista<sup>128</sup>.

---

126. Id., pp. 416 y s.

127. Vid. **José Ignacio ARMENTIA**, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., pp. 286 ss.

128. *"El MAGAZINE, como digo, tuvo desde el principio un fuerte impacto, un gran éxito y Natalia (estupendamente complementada por el Redactor-jefe, Iñaki Gil) demostró ser la persona adecuada para sacar adelante ese empeño"* (**Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., pp. 417 y s).

El formato tabloide que emplea, le permite disponer de un amplio espacio para las grandes fotografías y para la expresividad de los titulares, además del lógico cierre a bastantes días vista de la actualidad semanal. Esta **espectacularidad** visual en sus imágenes combina muy bien el estilo del MAGAZINE con el del género informativo-sensacionalista del cuerpo del diario.

La impresión a color en todas sus páginas se recoge en papel couché. El diseño escrito conserva bastantes rasgos tipográficos de EL MUNDO, como son las entradillas en negrita, los titulares en letra Helvética y los textos de artículos en tipo Times. Con todo, no pierde esa inspiración del estilo arrevistado, recordando su condición de Suplemento.

Normalmente esta publicación sigue una pauta a cuatro columnas -en vez de las cinco del diario- aunque las fotografías invaden ampliamente toda la superficie necesaria, ocupando incluso en ocasiones íntegramente una doble plana. No descarta por ello el uso de fotos a blanco y negro, si bien matizando las tonalidades, variando su claroscuro.

Por todo ello, aunque este Suplemento de *EL MUNDO* contenga menor riqueza de secciones fijas que otros dominicales, su oferta se amolda más al tipo de lector y al momento de lectura a los que se dirige: el del ámbito moderno y juvenil, en un día festivo. De ahí que sus reportajes deban ser de mucha mayor actualidad que los recogidos por otros medios para sus diferentes públicos, siempre dentro de este género.

Esta inspiración del Magazine no es nueva. Proviene de otras experiencias periodísticas anteriores. Así lo reconoce el mismo Pedro J. Ramírez:

*"Le llamamos Magazine y tomamos como punto de partida un suplemento fallido, una experiencia que no había salido demasiado bien, del SUNDAY TELEGRAPH, que había hecho una revista de tamaño superior al de las habituales y también al de los suplementos, que de hecho venía a ser el mismo que el de nuestro periódico"<sup>129</sup>.*

A ese estilo lo denomina Pedro J. el *viejo, buen periodismo* que sabe transmitir al lector y contagiar directamente -junto con el interés- la información hacia un suceso vivido personalmente por su redactor o reportero. El elemento dramático se plasma maravillosamente en las imágenes fotográficas, cubriendo así al relato de un vivo realismo.

Esa es la razón para hacer descollar el elemento gráfico sobre el texto escrito, para adoptar una estructura simplificada y novedosa, con lectura fácil y comprensión sencilla del mensaje... Todo ello manteniendo la capacidad de **impactar**, la calidad y el valor informativo, ajustar el cierre atendiendo a la actualidad de los artículos y a la diferenciación, como estrategias competitivas frente a otros medios, para la captación de nuevos lectores y publicistas. Así lo reconoce su Director:

*"Se trataba de resucitar esa especie de cultura de la imagen dentro de la prensa escrita, que ha quedado desplazada, de alguna manera, por la televisión. Partiendo de la base de que la televisión y la imagen en movimiento nunca tienen el valor testimonial y el impacto del documento impreso, queríamos, con nuestro Magazine, hacer una aportación en un doble sentido: el formato, que nos permitiría dar reportajes de gran impacto y calidad; y*

---

129. Ibid.

*el cierre, que no se produciría con dos o tres semanas de antelación como solía suceder en el resto de los suplementos, sino tan sólo un par de días antes de su distribución lo que permitiría incluir acontecimientos relativamente recientes cada fin de semana*"<sup>130</sup>.

Manuel Hidalgo<sup>131</sup>, el actual Director Adjunto del MAGAZINE en Unidad Editorial, opina que esa cierta renuncia al periodismo agresivo que el Suplemento adopta, no es una traición al modelo de EL MUNDO. Simplemente se trata de una 'segunda cadena' u 'otra frecuencia', más reposada y sosegada a la habitual, que se oferta al lector en un momento relajado para el descanso, como es el domingo.

---

130. Ibid.

131. **Manuel HIDALGO**, "LOS SUPLEMENTOS EN LOS DIARIOS ESPAÑOLES", tertulia en el Periódico Universitario *ENFOQUE* (Madrid, 2.III.1994, 15h:15').

## **2.11 FOTOGRAFIA E ILUSTRACIONES: INFOGRAFIA, COLOR, DIBUJOS Y VIÑETAS.**

Como ya dijimos, el estilo periodístico más próximo en el que encuadrar a EL MUNDO -según el parecer de algunos críticos y estudiosos- podría ser el tipo *sensacionalista-interpretativo*. Si admitimos esa opinión, nos resulta fácil comprender el uso que este diario dispone tanto para los titulares, como para las ilustraciones: escasas, muy claras, cuidadosamente elegidas, fácilmente perceptibles por su gran tamaño, y siempre actuando como recurso apelativo hacia el lector.

En esto se sigue cumpliendo la regla de no renunciar a servirse de algunos recursos gráficos propios de la prensa amarilla, como medio para una primera velocidad de lectura rápida del periódico, como arma apelativa de reclamo hacia el lector, como estilo propio -un tanto espectacular- y como fácil distintivo frente a otros diarios.

Este gusto en el diseño gráfico -especialmente para las primeras páginas y secciones-, viene a ser una elaboración de estilo muy peculiar, cuya inspiración procede de una doble fuente. Por una parte, del estilo propio del ya comentado rotativo americano USA TODAY, con su apuesta por la actualidad global y mundial, mostrada de modo directo, fácilmente perceptible y de rápida comunicación hacia el lector.

Por otra parte, también recuerda mucho a los rotativos italianos más importantes, con sus grandes encabezamientos y portadas. Dedican con ello la mayor atención a lo que resulte más sugerente para el público *ese día*, lo cual no necesariamente coincide muchas veces con lo de mayor relevancia informativa.

Algo similar sucede en EL MUNDO, que otorga un gran valor comunicativo -como ya hemos visto- a los **encabezados** de los artículos, con título, antetítulo y subtítulo, cuando no con entradillas. Eso mismo es aplicable, por ejemplo, a su única gran fotografía en la portada, que no necesariamente se corresponde con la importancia concedida después a esa noticia en los espacios interiores.

Ese mismo modelo se repite en las páginas posteriores del periódico: son pocas las fotografías que aparecen, pero todas cuidadosamente seleccionadas y siempre en las mayores dimensiones. El Director de Arte del diario, Carmelo Caderot, lo atestigua así al referirse a este estilo, que él mismo dirige:

*«Quizá uno de los aspectos más importantes del periódico sea el que damos tanta importancia a la **fotografía** como al **texto**, por lo cual resulta más espectacular. No queremos fotografías de "relleno" sino pocas, grandes y buenas»<sup>132</sup>.*

---

132. Carmelo CADEROT, testimonio recogido en Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO

En este punto debemos distinguir el maquetado del diario y el de los suplementos. En el primero, prevalece claramente la sobriedad sobre la abundancia, en lo referente a los gráficos. Cada página muestra normalmente una única fotografía solamente, aunque bien expresiva y centrada, en lugar de una pluralidad de fotos, pero con menor valor formal e informativo.

Muy distinto es el formateo de los Documentos, frecuentemente repletos de gráficos e infogramas, con mucha menor proporción de texto escrito. Más aún sucede esto en el MAGAZINE, donde no resulta extraño encontrarse con fotografías únicas, a doble página y en superficie completa, logrando sobradamente esa espectacularidad expresiva tan característica del periódico. También en los artículos de opinión que ocupan más de una columna, aparece normalmente algún dibujo expresivo de refuerzo.

Podríamos concluir que el diseño de EL MUNDO se basa en gran medida sobre el valor e importancia que asigna a las fotografías e ilustraciones. Más todavía sucede esto con respecto a los infográficos, donde la expresividad parece no conocer límites, desde buscando parecidos para las caras de los personajes famosos con los términos de comparación más increíbles, hasta mostrando en simple golpe de vista las situaciones o relaciones más complejas.

En la incorporación progresiva de la infografía a la prensa, este periódico ha sido pionero en la prensa española, junto con algún otro como LA VANGUARDIA. Poder contar con este avance jugó un puesto importantísimo desde la fundación del rotativo, incorporando a su redacción a un especialista de la importancia de Jeff Goertzen<sup>133</sup>,

---

EN MIS MANOS, op. cit., p. 405.

133. Este interés apostado en EL MUNDO por la infografía *"ha tenido además como*



periodista norteamericano procedente del grupo editor Knight-Ridder.

Entre los primeros premios logrados por esta publicación, ocupan lugar principal los obtenidos por el equipo tecnográfico de la redacción, con alguno de sus infogramas, galardonado por la SND -Society of Newspaper Design-. Para las cuestiones de informática, EL MUNDO trabaja con ordenadores de Apple Computers, del tipo MacIntosh.

Según la opinión de Carmelo Caderot, todos estos avances e incorporaciones de la prensa responden a un intento de competir con los demás medios visuales y auditivos, sin quedarse atrás reduciéndose a mucho menor rapidez informativa y acceso general al público, que la que puedan proporcionar las editoriales o bibliotecas. La velocidad de su lenguaje debe poder equipararse a la del televisor:

*«Nuestra intención era hacer un periódico muy moderno, cuya información pudiese llegar más fácil y más ágilmente al lector. Queríamos darle todo más "mascado" [al público], que no fuera sólo un titular, un texto y una foto. Se trataba, en cierta medida, de copiar el lenguaje de la televisión, que en pocos segundos puede ofrecer una gran cantidad de datos e informaciones».*

*«Con la **infografía** se puede dar una información mucho más asimilable para el lector, e incluso hacer un enfoque diferente de esa información. Del éxito que la utilización de la infografía está alcanzando da prueba el hecho de que, tras nuestra salida, los demás periódicos se han volcado sobre ella, EL PAÍS fundamentalmente».*

---

*contrapartida la incorporación a la redacción de Jeff Goentzen, uno de los más brillantes especialistas norteamericanos en el terreno de los infográficos y hoy nuevo responsable del departamento" (Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 416).*

*«Se trata de seguir los tiempos modernos en que el lector tiene poco tiempo para leer, por lo que agradece que la información sea lo más directa y fácil posible. Pero, por otra parte, es necesario compensar a ese lector con gráficos más sesudos y profundos. De esta forma el periódico cumpliría también una labor de educación en el amplio sentido de la palabra»<sup>134</sup>.*

La prensa debe proporcionar información viva y rápida, ágil y fácilmente perceptible por el lector. EL MUNDO aspira en esto a ser el medio que proporcione la comunicación más directa e inmediata, desde los informadores con firma hasta el público. Su tema y objeto propio buscados son la actualidad del día, proporcionando noticias del momento presente, no siendo una mera publicación más como cualquier revista o folleto, útil indistintamente para cualquier momento o para entretener ratos de ocio dispersos.

Para lograrlo, quiere perseguir las informaciones del modo más inmediato, enriqueciendo así constantemente con nuevos factores la capacidad ciudadana de formar la propia opinión conforme a la pluralidad y el respeto, aumentando los cauces sociales de expresión y de diálogo, prestando voz a acontecimientos que de otro modo no podrían despertar el sentir popular, aumentando así la cultura global del entorno.

Todo ello obliga a la prensa a seguir en su puesto, sin ceder esa misión sólo a la voz y al montaje radiofónicos o televisivos. Los periódicos deben saber desempeñar su **papel** -físicamente, en el tabloide impreso- llegando a las manos de sus lectores materialmente, sin substitutivos.

---

134. Carmelo CADEROT, declaraciones contenidas en José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 292.

Por eso Unidad Editorial no rechaza en sus publicaciones ninguno de los medios redaccionales o gráficos disponibles para transmitir sus mensajes. Por eso actúa también en sus noticias de modo análogo a como lo hace la propaganda en los anuncios, en otro nivel y con distinto motivo. No sólo le importa el contenido publicitario en sí, sino la efectiva captación de su mensaje por el destinatario o receptor.

Según un reciente estudio sobre el diseño en este diario, obra del investigador José Ignacio Armentia<sup>135</sup>, el porcentaje de superficie impresa destinado a las ilustraciones en sus páginas -tanto para fotografías como para gráficos-, alcanza el 47,71 % en los Documentos, el 28,23 % en los Suplementos y el 13,99 % en las páginas ordinarias del cuerpo del periódico. Esto aumenta indudablemente su atractivo para el lector.

Los Documentos de EL MUNDO sobre los que Armentia basa su estudio corresponden a siete números del diario, bastante distanciados entre sí en el tiempo. Con ello abarca los tres primeros años del periódico, concretamente desde los inmediatos a las elecciones de 1989 (nº XIX, «Congreso del Partido Popular» y XX «Cuestión de confianza»), hasta bien entrado el año 1991 (nº LXI, «Tour 91»).

Compara también esa monografía los datos anteriores, con otros relativos a la prensa europea de calidad, procedentes del estudio publicado a este respecto por Laura PÉREZ DEL TORO<sup>136</sup>. Concluye esta investigación demostrando que la proporción de ilustraciones del rotativo queda situada al nivel de los diarios europeos de mayor prestigio.

---

135. Op. cit., pp. 288 y ss. passim.

136. **Laura PÉREZ DEL TORO**, LA PRENSA DE PRESTIGIO EN LA COMUNIDAD ECONÓMICA EUROPEA, Mitre, Barcelona 1984.

Concretamente, los porcentajes dedicados a los gráficos y fotografías en EL MUNDO se aproximan bastante a los de su socio inglés, el diario *The Guardian* (15,56 %) y serían algo inferiores a los del tradicional rotativo británico *The Times* (18,07 %).

Con respecto a las ilustraciones con dibujos, Ricardo Martínez -un periodista chileno procedente del diario *Miami Herald*- ha jugado en la redacción desde el principio del diario un papel comparable al de Jeff Goertzen en los comienzos para la infografía. Así lo confirma el Director del periódico:

*"Ricardo Martínez es uno de los hombres que más ha contribuido a dar una personalidad expresionista y atractiva al periódico desde el punto de vista visual. Desde la primera semana que salió El Mundo ha sido el ilustrador"*<sup>137</sup>.

Especial relevancia -dentro de la sección de opinión- ocupan sus chistes en la segunda página, que aparecen firmados por Ricardo y Nacho. Ambos autores, Ignacio Moreno y Ricardo Martínez, realizan el guión y el dibujo respectivamente de ese *cartoon* político, que constituye una elegante y moderna aportación a la cultura humorística de los diarios. Ricardo es también el creador de Goomer, uno de los personajes que más éxito han tenido en los últimos certámenes del cómic. Se ha llegado a dar el caso de figurar en la misma portada de EL MUNDO (lugar reservado siempre para la gran fotografía de actualidad) alguna de sus viñetas de chistes. Tal fue el caso del cómic que ironizaba la negativa del Presidente de Gobierno a declarar al parlamento sobre los fondos reservados<sup>138</sup>.

---

137. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 416.

138. Vid. nº 1778, jueves 22 de septiembre de 1994, p. 1.

También dentro de la sección de dibujos humorísticos, Antonio Fraguas -el popular 'Forges'- se prestó desde el principio a colaborar diariamente con sus conocidos chistes gráficos, cargados de ironía y de aguda crítica (aunque a veces discutible). Sus famosos 'forgendros' no han dejado de ocupar un recuadro centrado entre los artículos de la sección de opinión en las primeras páginas, durante estos cinco primeros años del periódico (momento en que lo abandonó).

En cuanto a la utilización del color en las páginas del diario, parece quedar ésta descartada negativamente, por el momento, salvo en páginas de publicidad. La única excepción está en el logotipo verde de la mancheta que abre la portada, "*como símbolo de nuestro compromiso con las ideas conservacionistas y ecologistas que desde el primer momento estaban en el ideario fundacional del periódico*"<sup>139</sup>. Los suplementos con presentación independiente -MAGAZINE, METRÓPOLI, CIUDADES DEL MUNDO- al ser a todo color, quedan obviamente también excluidos de esta regla.

No es este un asunto banal. Téngase en cuenta que la absoluta mayoría del equipo fundador del rotativo procedía del *Diario 16*, periódico pionero en la incorporación del tintado en color a la prensa española. Todo hacía suponer que un avance como éste no quedaría excluido de un nuevo proyecto de lanzamiento tan moderno como EL MUNDO aspiraba a efectuar.

Una opinión autorizada y nada despreciable sobre esta cuestión es la del Director de Arte en el diseño del diario. Carmelo Caderot opina que servirse del color, equivaldría a un intrusismo profesional sobre otro género distinto: el propio de las revistas. Así lo mantuvo él ante el grupo fundador, desde el plan inicial del diseño del nuevo periódico:

---

139. Ibid., p. 420.

*«A un periódico no le hace falta el color. Entraríamos en competitividad con la televisión y con las revistas. Creo que tan sólo tiene una justificación en los suplementos y en algunas secciones muy determinadas como Hogar, Viajes, etc. ¿Qué necesidad hay de utilizar color en la información? ¿Realmente se aporta algo? Yo, sinceramente, creo que no. La gente quiere el periódico para informarse y entretenerse un poquito. El color no le aporta nada. Nosotros sólo emplearíamos el color si la publicidad nos lo impusiera».*

*«Yo sigo pensando que su uso no es necesario. En una información se intenta transmitir una idea y un contenido, no de aportar plasticidad, y el color es fundamentalmente plasticidad. Es más, me atrevería a decir -incluso- que el color impide la búsqueda de más soluciones de diseño en blanco y negro, e impide asimismo la creatividad fotográfica desde el punto de vista periodístico. El color es, por así decirlo, bombillitas que distraen la atención del lector. El blanco y negro, en cambio, requiere una visión periodística, un contenido, una creatividad y un análisis al mismo tiempo, y eso es mucho más difícil y, a la vez, mucho más bonito»<sup>140</sup>.*

Esta opinión parece indicar que la incorporación del color a la prensa diaria no supone mayor progreso que un recurso más de imprenta en vez de redacción. Es algo muy útil a lo sumo para la publicidad y como reclamo en la portada, asuntos ambos fácilmente subsanables mediante otros medios más propiamente periodísticos, como la calidad de fotografía y de maquetación a blanco y negro, logrando un contenido con fundamento, añadiendo expresividad a los titulares, etc.

---

140. **Carmelo CADEROT**, declaraciones publicadas en: José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 277.

Indiquemos por último que -como en cualquier sociedad humana- las personas mencionadas van dejando paso en sus puestos a sus sucesores. Tal ha sido el caso de Mario Tascón, que relevó a su predecesor Jeff Goertzen en la infografía como Redactor Jefe de Ilustración de EL MUNDO.

## **2.12 EVOLUCION DEL ESTILO PERIODISTICO Y RECURSOS FORMALES EN MAQUETACION**

Aunque tal vez sea todavía pronto para hablar de los cambios operados en el estilo de la redacción y del diseño de EL MUNDO, durante el transcurso de estos cinco escasos años que estamos aquí considerando, sí es posible apuntar alguno de los rasgos evolutivos propios que se perfilan en el desarrollo de su línea informativa.

Es indudable el progreso experimentado, por ejemplo, en el perfil humano del diario, desde aquel 'Directorio' fundador -novel e inexperto- hasta la actual plantilla y firmas de colaboradores, ganadores de varios premios reconocidos por el periodismo mundial.



Debemos admitir que en los primeros números del nuevo diario pesaban más fuertemente que ahora las secuelas del *know how* profesional propio del *Diario 16*, empresa periodística de donde procedía la absoluta mayoría del primer equipo promotor. Poco a poco, EL MUNDO pudo abandonar bastantes de los golpes de efecto llamativos, propios de aquel otro periódico -tanto en el formato como en los contenidos- necesarios entonces para hacerse percibir por los lectores.

Carmelo Caderot sostiene que ahora este rotativo queda ya muy distante del perfil propio de la prensa amarilla. Inicialmente, su sensacionalismo podía inducir a tal confusión, pero el público supo distinguir la estridencia hueca -por una mera frivolidad-, frente a la agresividad atrevida -con denuncias fundadas- de un periódico serio.

*«Hemos madurado mucho más y creo que España también. Pienso que ya no hace falta buscar golpes de efecto. En nuestro caso, detrás de un supuesto golpe de efecto hay un contenido, una información contrastada. El Mundo no es un periódico amarillo, sino un diario serio de peso y de solvencia, aunque en su forma pueda ser más agresivo y más atrevido que los periódicos más conservadores. Es la principal diferencia entre el DIARIO 16 de aquella época y EL MUNDO de hoy. En nuestro caso se trata de utilizar un lenguaje más moderno, más ágil y más activo pero con un peso detrás»<sup>141</sup>.*

Refiriéndonos ya a los estilos tipográficos y a los recursos de maquetación, su estridencia inicial ha ido mitigándose bastante, cediendo el paso a una mayor claridad y limpieza, sin recargamientos apretados.

---

141. **Carmelo CADEROT**, declaración publicada en José Ignacio ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., pp. 277 y s.

Aquella simbología recurrente que encabezaba todas sus páginas, ha ido relegando su presencia a tan sólo las planas primeras de opinión y las últimas de información televisiva y final. Tal es el caso de los puntos negros al inicio de algunos párrafos, los corondeles de separación entre artículos secundarios, las comillas -en tamaño exageradamente grande con respecto a las letras- encerrando las entradillas en las entrevistas, o los triángulos negros invertidos añadidos a los corondeles superiores de las páginas al inicio de cada sección.

Poco ha poco fueron abandonándose también aquellos corondeles separadores entre noticias menos importantes, sustituyéndolos por simples espacios blancos, en pro de una mayor claridad visual y nitidez en el espacio tintado. A esa misma razón obedece el reducir la anchura de los titulares con respecto a la superficie de las columnas que los cubren, dejando así sendos espacios blancos a ambos lados de las cabeceras de cada artículo.

Los puntos negros al inicio del párrafo han sustituido a las mayúsculas capitulares del comienzo del artículo, indicando con ese símbolo la presencia de un contenido de comentario u opinión en el texto al que preceden.

Con respecto a las capitulares, también podemos apreciar un claro ahorro en su aparición. No era raro encontrarlas en los comienzos, para toda suerte de artículos, desde los deportivos o los referentes a la bolsa, hasta en los de televisión, aunque éstas fuesen secciones fijas del periódico que no precisaran mayor recurso de apelación.

El uso de las capitulares se restringe ahora más bien a los artículos de análisis u opinión, preferentemente en textos de última página o de los suplementos. Existe también otra forma de capitular, en tamaño más reducido, que se emplea al comienzo de las entradillas.

Para estas letras iniciales de texto sigue empleándose una tipografía con amplio espectro de estilos y cuerpos: letras de la familia Futura -con 30 ó 40 puntos- en los Suplementos, Times de cuerpo 40 ó 50 para los artículos de Opinión, Helvética en negrita de casi dos centenares de puntos para artículos grandes de opinión y para la contraportada... Estos recursos suplen la ausencia de ilustraciones, fotografías o elementos gráficos, muy difíciles de congeniar con esta clase de artículos, logrando así atraer la atención visual del lector.

Otro recurso formal que ha sido muy recortado en su uso, es la separación de noticias sirviéndose de filetes verticales. Con ellos se lograba el distanciamiento de los titulares, impidiendo la confusión de unos con otros entre los artículos de menor importancia que figurasen contiguos en la misma página. Los ahora utilizados son mucho más finos en los puntos de cuerpo de su trazado, a excepción del caso de los "medios lutos" de cuatro puntos de grosor, que figuran enmarcando los «apoyos» -aquellos despieces explicativos complementarios, ya mencionados antes-, cuyos textos no están justificados, por lo cual los lutos refuerzan en ellos la cohesión de los artículos en que aparecen.

En lugar de multiplicar estos filetes, se prefiere ahora separar los textos y titulares de los artículos colindantes, mediante el recurso de recuadrar las informaciones principales que figuran en la parte central de la página. Siguiendo la nueva línea de sobriedad en los efectos del diseño, estos recuadros centrados se rodean siempre con tiras de un grosor mínimo: en torno al medio punto.

La orientación adoptada como nuevo rumbo en el diseño pretende alcanzar un equilibrio de sobriedad adecuado entre la estridencia comunicativa -muy propia de un periódico atractivo, moderno y ágil- y el fundamento serio de una prensa elaborada -más propia de un *quality paper*-.

Aquel excesivo **troceo** inicial en la presentación de la información -mostrándola con toda suerte de encabezamientos y de apoyo gráfico-, además de la diversidad seguida en el formato -tipografía muy variada, cascadas de titulares, encabezamientos diferentes, etc.- y otras medidas similares en su estructura, se debían al afán de permitir una clara captación por el lector del contenido básico de los artículos, y sólo mediante un simple golpe de vista.

A ello también responde la ya mencionada «doble velocidad» de lectura -inicialmente rápida, antes de la reposada posterior- que EL MUNDO pretende ofertar en sus ejemplares:

*«Queríamos un periódico ágil, que permitiese la lectura rápida, pero que al mismo tiempo fuera de **doble velocidad**. Por un lado, se trataba de ofrecer una lectura rápida, muy despiezada, para atraer el ojo del lector. Es decir, se trataba de que el lector pudiese entrar en cada página por distintos sitios. De ahí que al principio se recurriese al excesivo troceo de la información. El lector quería un poco más de diversidad, frente a otros periódicos más monolíticos y pesados».*

*«Por otro lado, ofrecíamos la otra opción dentro de esta doble velocidad, como eran los temas más elaborados que requerían más tiempo de lectura. Esa fue la innovación que introdujimos en España, porque aquí todo el mundo quería imitar el modelo de El País, que es un gran periódico pero que puede resultar pesado para un sector de la población, fundamentalmente la gente joven. Hoy en día la gente tiene cada vez menos tiempo de leer, por lo que el lector busca que se le den más facilidades para entrar en la noticia».*

*«Sin embargo, al mismo tiempo, el lector quiere que se le den análisis e Informes, de ahí nuestros Documentos, que han constituido un éxito enorme. Es en la combinación de esas dos formas de ver el periodismo en lo que se ha basado el diseño de El Mundo»<sup>142</sup>.*

Como es lógico, resulta más fácil la captación de nuevos lectores dentro del segmento de clientes con menor fidelidad de lectura hacia sus antiguos diarios. Por eso EL MUNDO optó en su lanzamiento por exagerar más esa línea espectacular y atractiva, próxima a la prensa amarilla, en vez de la otra más analítica y seria.

Por esa misma razón, una vez asegurada la continuidad para un número importante de ejemplares en la difusión, la sobriedad comunicativa debía ir sustituyendo al impacto expresivo. Eso requería el paulatino reemplazo de la carga de recursos gráficos, por otra nueva imagen con menor estruendo, con menos superficie de papel tintado y con más espacios blancos.

*«Fundamentalmente hemos buscado un poco más de limpieza. Cuando salimos al mercado nos dimos cuenta de que necesitábamos, de alguna manera, "gritar" para que se nos conociera. Había que dar la impresión de que hacíamos un periódico muy apretado, muy lleno de cosas para atraer y enganchar al lector. Luego nos dimos cuenta de que para ser un periódico de QUALITY necesitábamos limpiarlo un poquito y dotarlo de una mayor elegancia y facilidad de lectura».*

---

142. Carmelo CADEROT, declaraciones contenidas en LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 276.

*«Así, procedimos a disminuir los cuerpos, intercalamos más blancos entre titulares y textos, bajamos el grosor de los corondeles, que pasaron de tener un punto o punto y medio a tener medio punto, y añadimos más blancos»<sup>143</sup>.*

Según esta declaración de Carmelo Caderot, la evolución del estilo en EL MUNDO ha sido un movimiento desde su mayor sensacionalismo inicial, a una mayor apuesta por el periodismo documentado, dentro de la doble velocidad lectora que actualmente mantiene. Se trataba de sustituir el clamor visual y recargamiento iniciales, por otras mayores calidad comunicativa y elegancia. En definitiva, lograr en su diseño mayor limpieza y claridad.

---

143. *Ibíd.*, p. 285.

# Capítulo 3

---

### **3. EQUIPO PERIODISTICO. CAPITAL HUMANO: DIRECTIVOS Y PLANTILLA DE EMPLEADOS**

En toda organización que aspire a desempeñar un papel mínimamente relevante en el mundo empresarial, el factor prioritario y la auténtica ventaja competitiva estrivan en su equipo humano. La riqueza primordial de cualquier sociedad, consiste en la capacidad que posea de llevar a cabo el trabajo en común y de relacionarse con su entorno, tanto con los clientes como con los proveedores, además de los restantes competidores del sector y de los poderes públicos.

Si esta idea es siempre aplicable, existen circunstancias donde puede esgrimirse casi de modo absoluto. Tal es el caso de aquellas instituciones donde el factor humano constituye el punto determinante para su actividad y fin propios, como son las sociedades dirigidas a la enseñanza (desde universidades, hasta centros educativos de cualquier tipo), las orientadas a la política (gestión de relaciones públicas, etc.) o las destinadas a la comunicación (tanto publicidad o imagen, como información).



Claramente estamos ahora ante una de ellas: EL MUNDO DEL SIGLO XXI, donde el factor humano ha constituido la fuerza de su lanzamiento y la clave de su éxito:

*"Por supuesto, el proyecto no se habría podido desarrollar sin el equipo humano destinado a ser el motor capaz de convertir en realidad todos estos buenos propósitos"<sup>144</sup>.*

Ningún otro elemento puede explicar el desarrollo fulgurante de las cabeceras del grupo Unidad Editorial, ni su lanzamiento en tan sólo siete meses, ni el crecimiento geográfico en difusión de sus diversas ediciones, ni los acuerdos pactados, trofeos logrados, rotativas empleadas, denuncias superadas... si no se tratara del factor humano.

Los demás aspectos de la empresa eran absolutamente inexistentes. No existía al comienzo ninguna fuerza inversora, ni soporte alguno financiero de capital que sostuviese su lanzamiento. Tampoco contaban con la estructura mínima de material o maquinarias, ni de otros bienes de equipo productivos. Únicamente existía la confianza en su propia capacidad para promover un nuevo diario que fuese pionero en el gran periodismo de finales de este siglo.

---

144. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 400.

### 3.1 PROMOTORES:

#### DIRECTORIO O GRUPO DE LOS SEIS

A la hora de analizar el capital humano de EL MUNDO es necesario recordar algunos episodios de su historia precedente. Para ello es imprescindible referirse al equipo fundador que promovió Unedisa. En ellos estaba la principal fuerza -o más bien la única- con que contaban para este proyecto. Este equipo constituyó el primer *staff* directivo del nuevo diario.

*"Ese grupo de seis personas [...] constituyó, desde el principio, la base del equipo directivo del periódico. Ellos componen lo que hemos dado en llamar el 'directorio de EL MUNDO. [...] Merece la pena hablar de estas seis personas porque, sin ellas, la creación de El Mundo no habría sido posible"<sup>145</sup>.*

---

145. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 400.

El director de información fue desde el principio Juan Carlos Laviana. Desde el verano de 1980 trabajó en el *Diario 16*, según terminó la licenciatura en Ciencias de la Información en la Universidad de Navarra. Su trabajo en aquél periódico constituyó lo que en el argot se denomina 'carpintería': tareas de infraestructura, control de calidad, organización, jefatura de equipos redaccionales y otras cuestiones de esas que no suelen figurar en las firmas de los artículos. Como él mismo confiesa:

*"El trabajo en la sombra no suele gustarle a nadie, pero a mí sí. Tienes que estar en todo, pero no se te ve"*<sup>146</sup>.

Quizá por esta tipificación profesional hubo un acuerdo general inmediato para que él fuera el 'segundo de a bordo' del periódico, el sustituto del director y el responsable del control diario de los contenidos informativos.

Pedro J. describe así su capacitación directiva y su destreza profesional: *"Laviana es el mejor jefe de una redacción que yo he conocido nunca. Es una persona especialmente capacitada para el periodismo, porque tiene un enorme don de síntesis y, siendo un hombre muy joven, siempre se ha distinguido por su gran capacidad para valorar las noticias y distinguir lo importante de lo que o lo es. Es un hombre de gran paciencia, de una inagotable resistencia física en el trabajo diario de la redacción y, aunque es muy afable y se lleva bien con la gente, sabe hacer valer su autoridad cuando es necesario... Ahora es nuestro director adjunto de Información"*<sup>147</sup>.

---

146. Juan Carlos LAVIANA, declaraciones recogidas en el libro EL MUNDO..., op. cit., p. 401.

147. Ibid.

Manuel Hidalgo es el director adjunto de Opinión. Conoció a Pedro J. desde sus estudios en el mismo curso de Periodismo, también en la Universidad de Navarra. Ya desde entonces participaron juntos en actividades teatrales, volviendo a coincidir más adelante en *Diario 16*. Fue presentador en televisión del programa 'La tarde', novelista de reconocido prestigio y con éxito en varios de sus títulos, crítico de cine en la revista *Fotogramas* y colaborador en otras cuantas publicaciones.

Su condición y el puesto logrado le permitían aislarse un tanto de la agitación diaria habitual en un redactor de la prensa, para dedicarse a otras facetas más sosegadas de la cultura, antes como escritor que como periodista. Así lo confiesa él mismo:

*"Sólo cobró sentido para mí la idea de continuar en la profesión, por el reto que suponía empezar desde cero, fundar un periódico y ponerlo en marcha. Era toda una aventura que había empezado casi en el mismo momento en que cesaron a Pedro J., que fue cuando comenzó a fraguarse un nuevo proyecto no sólo en la cabeza de Pedro J., sino también en la de todos... porque Pedro J. empezó el proyecto porque contaba con nosotros; si no, no lo hubiera hecho"<sup>148</sup>.*

Otro aspecto peculiar en este diario lo constituye el periodismo de investigación, cuestión fundamental para su estilo periodístico y para su enfoque informativo característicos. Éste es claramente el ámbito específico de dos miembros del equipo de la redacción: Melchor Miralles (dentro del espectro de la política española) y Alfonso Rojo (para la situación mundial y los conflictos internacionales).

---

148. **Manuel HIDALGO**, declaraciones contenidas en el libro *EL MUNDO...*, op. cit., p. 402.

El primero de ambos es hoy notoriamente conocido por el público, especialmente por sus famosas investigaciones -tan recriminadas por el gobierno- en el caso de los GAL. Ha despertado muchas campañas denigratorias, por ese y por otros casos de investigación en los que ha denunciado los excesos de la autoridad, especialmente por parte del poder establecido. Nunca se ha detenido en su labor informativa, ni siquiera al toparse con intereses del mundo policial ni con el de otras poderosas instituciones del Estado.

Melchor Miralles encarna aquel desenfadado periodismo de siempre, dedicándose a las tareas del reportero en medio de la calle, que sabe tirar de la manta y urgar los entresijos sociales, destapando las corruptelas públicas que debe conocer el ciudadano, para no ser un esclavo de las 'versiones oficiales' de los hechos.

Pedro J. le nombró jefe de la Sección local, al poco tiempo de incorporarse a *Diario 16*, donde Melchor ya le había precedido. Él mismo fue el más sorprendido por el contrato, ya que sólo contaba con 21 años de edad y era tan sólo un colaborador novel: "*A mí ese nombramiento me pareció una locura, porque yo ni siquiera estaba en nómina. Luego le salió bien, pero podía haberle salido mal*" ese experimento audaz<sup>149</sup>.

Las razones que el director argumenta para argumentar la opinión que este periodista le merece, son las siguientes: "*Desde el principio me pareció lo que vulgarmente se llama 'un periodista de raza'. Melchor es el mejor reportero de periodismo de investigación que he conocido nunca, porque es un hombre que combina valentía y tenacidad en una proporción muy equilibrada. He conocido gente tan valiente como*

---

149. Melchor MIRALLES, declaraciones contenidas en el libro EL MUNDO... op. cit., p. 403.

*Melchor y tan tenaz como él, pero nadie en quien se dieran ambos requisitos*"<sup>150</sup>.

El otro gran sabueso y rastreador de las noticias -Alfonso Rojo- fue el único periodista español que permaneció en Bagdad durante el conflicto del Golfo Pérsico. Ya antes había estado arrestado por la Guardia Nacional somocista en Nicaragua, y al borde del fusilamiento, cuando cubría para *Diario 16* la caída de la dictadura y el triunfo de la revolución en ese país, al igual que hiciera después en Rumanía. Fue conocido desde los años 70, cuando aquella famosa fotografía de Manuel Fraga quitándose la chaqueta ante los periodistas, para lanzarse a continuación gritando contra ellos, en los primeros albores de la democracia.

Su especialidad es narrar la 'historia en marcha': modelo de reportero internacional, sabe encontrarse en el lugar preciso y en el momento exacto donde vayan a ocurrir los próximos acontecimientos cruciales para la evolución del mundo. Así lo califica Pedro J.: *"Es una persona con un nivel de formación muy superior a la media de la profesión, con un bagaje cultural muy amplio y que además cuenta con gran flexibilidad vital: esa capacidad de plantarse en 24 horas en cualquier lugar del mundo y de reflejar en sus crónicas los acontecimientos, con brillantez inigualable. Es el paradigma del gran enviado especial a un frente de guerra, a una zona de conflicto, a un lugar en el que se produce una convulsión... Sus crónicas, por ejemplo, de la revolución en Rumanía o, desde luego, la de sus '55 días en Bagdad' deberían figurar en cualquier antología del periodismo español contemporáneo"*<sup>151</sup>.

---

150. Pedro J. RAMIREZ, *ibid.*

151. Pedro J. RAMIREZ, *id.*, p. 404.

El director de arte en EL MUNDO, su encargado de diseño, composición, infografía, gráficos, fotografías y demás ilustraciones ha venido siendo desde el principio Carmelo Caderot. Fue él quien creó la maqueta y el prototipo de formato adoptados para el nuevo diario y el MAGAZINE.

A él debe este diario la avalancha sin precedentes de trofeos que lleva obteniendo por su diseño en las cuatro últimas convocatorias (desde 1991) de la prestigiosa SND -Society of Newspapers Design-. Esos premios anuales son considerados mundialmente como 'los Pulitzer de la ilustración y el diseño'. Constituye todo un record para un periódico europeo haber obtenido desde su primer año de tirada, nada menos que nueve galardones en ese torneo. Con ello se ha abierto todo un nuevo estilo, un cambio radical en el formato del diseño periodístico.

*"La mayoría de los periódicos que han nacido o han sufrido transformaciones recientemente, ha encargado la maqueta o el diseño del periódico a estudios de expertos internacionales. Es el caso de LA VANGUARDIA, EL SOL o EL OBSERVADOR. En EL MUNDO nos sentimos muy orgullosos de que fuera uno de nosotros el que pariera el prototipo en un tiempo récord, y creemos que con resultados que están ya dejando huella, siendo emulados y creando escuela en otros muchos periódicos españoles"<sup>152</sup>.*

El sexto profesional con el que se completa el equipo redactor es Jorge Fernández, subdirector de Información y responsable de todo el área política del periódico. También procedía -al igual que los otros cinco periodistas- directamente de la redacción de *Diario 16*.

---

152. Pedro J. RAMIREZ, *ibid.*, p. s.

Inicialmente la persona destinada para ese puesto era otro hombre de conocida fama: Ignacio Amestoy, que había trabajado también antes en *Diario 16*, siendo responsable allí del área cultural. Al principio estaba dispuesto a pertenecer al *Staff* directivo del nuevo rotativo, aunque posteriormente cambió de opinión y no se incorporó al proyecto.

Otras personas muy cercanas a este grupo -por su trabajo y por sus intereses comunes- optaron también por apostar en favor del nuevo rotativo. Tal es el caso de varios subdirectores, como el responsable del área de motor, Sergio Piccione, y el editor gráfico, Fernando Múgica.

No menor importancia tuvo el caso de varias personas que ocupaban los puestos más altos en la administración de ese diario: "las secretarías de dirección", también profesionales de puestos claves para la gestión fáctica del diario. Cuatro de aquellas cinco secretarías de *Diario 16* se pasaron en bloque al nuevo periódico: Mari Carmen García (secretaría personal del director y responsable del control presupuestario), Isabel Mancheño (subjefa de documentación), Margarita Calvo y Elena Franco. Puede decirse que en torno a ellas giraba la vida organizativa del periódico.

Todo este grupo constituyó el embrión de lo que después vino a componer el organigrama de Unidad Editorial y el gabinete de la redacción de EL MUNDO.



### **3.2 PRIMER EQUIPO DE LA REDACCION**

Llegado el momento de lanzar el nuevo diario, era necesario contar con algunos profesionales: al menos con los imprescindibles para integrar la primera plantilla de la redacción, perfilando cada una de las secciones. Estas personas deberían estar disponibles para incorporarse a sus nuevos puestos a comienzos de septiembre de 1989. Para ello contaban con dos fuentes distintas de captación: por una parte, los procedentes de *Diario 16*, personas conocidas por haber trabajado juntos durante años; por otro lado, los que llegaban captados desde diferentes medios informativos.

La primera opción se cumplió en el caso de dos secciones fundamentales: Nacional y Economía. Ambas se estructuraron básicamente en torno a quienes habían integrado el anterior equipo en *Diario 16*.

*"En el caso de Nacional, Jorge Fernández consiguió convencer a la práctica totalidad de los miembros de la sección política de Diario 16, para que dieran el salto y se vinieran a EL MUNDO. Especial protagonismo tuvo desde el primer momento en ese proceso Francisco Frechoso, que había cubierto en Diario 16 la actividad de los partidos y que llegaba a El Mundo en calidad de corresponsal político. Él fue uno de los que con más entusiasmo apoyó desde el principio la idea de EL MUNDO contribuyendo notablemente a convencer a alguno de sus compañeros"<sup>153</sup>.*

Otro importante fichaje tuvo lugar en el caso de la sección de Economía, donde Luis Fidalgo admitió ser nombrado subdirector de ese área informativa, contando con la ayuda de Casimiro G. Abadillo, quien fue nombrado corresponsal económico, así como con la de Paco Justicia, otro periodista buen conocedor del sector. Estos tres profesionales constiuyeron el equipo encargado del periodismo económico.

*"En otros casos se buscó a personas también procedentes de Diario 16, como jefes de las secciones respectivas, y luego ellos configuraron su equipo con gente de otras procedencias. Fernando Baeta fue uno de los primeros en incorporarse como subdirector de deportes, ya que había sido corresponsal diplomático de Diario 16 y luego director de la revista Estrellas del Basket"<sup>154</sup>.*

Fernando Baeta (que un año después se encargaría de Sociedad) tuvo a su vez el acierto de formar tándem con Angel Cabeza, que se

---

153. Id., p. 421.

154. Id., pp. 421-422.

incorporó en calidad de redactor-jefe, procedente de la agencia EFE.

También provenía de *Diario 16* Pedro Blasco. Este profesional pasó a ocuparse como jefe de la sección local de Madrid. Según afirma el director de EL MUNDO, Pedro se sentía muy identificado con el proyecto y con el espíritu del equipo del nuevo diario, y por ello desde el primer momento quedó claro que iba a ser el jefe y aglutinante de alguna de las secciones. Le correspondió la de Madrid, pero también lo hubiera hecho bien en casi cualquier otra.

Para redactores-jefes de continuidad recurrieron a Javier Ortiz, Julio Miravalls y Angel Ibáñez, tres profesionales de gran valía y prestigio. Entre los otros casos en que se recurrió a gente de los demás medios, están Juan Manuel Fernández -procedente de TVE, que fue primer jefe de Sociedad-, Miguel Bayón -procedente de *Cambio 16*, que fue el primer jefe de cultura- y John Muller, que había trabajado al principio como corresponsal en Chile de *Diario 16* y que luego se había pasado a la *Gaceta de los Negocios*, de donde se incorporó al nuevo periódico como jefe de Internacional.

La idea básica de Unedisa en su plantilla era prescindir de una redacción masificada, cosa que ha venido cumpliendo. Frente a los 1.400 empleados de *ABC*, o los más de 800 de *El País*, en 1993 EL MUNDO mantenía en su plantilla sólo 282 miembros. En lugar de esas redacciones monstruosas, preferían situar pequeños equipos descentralizados por diversos lugares de la península, en las ciudades más importantes, completándolos con colaboradores que trabajaran en sus casas, conectados con *modems*, tecleando sus artículos en el espacio que les indicara el redactor jefe desde la sede del diario.

Todo ello permitiría personalizar el periódico, admitiendo su reedición e impresión en múltiples lugares estratégicos, acercando la

tirada a los mismos puntos de venta, con la máxima anticipación sobre la competencia y con el menor coste de distribución.

Los recursos de lanzamiento se emplearon básicamente en configurar un núcleo inicial de personas, con buena cualificación profesional y humana. Los miembros de ese primer equipo fueron elegidos uno a uno, en base a su dominio sobre el mercado informativo que les correspondiera cubrir, avalado por sus años de experiencia.

De este modo quedó establecida la base de la futura plantilla, con unos profesionales de indudable prestigio en todas las áreas de la información, bien elegidos y mejor pagados. El resto del personal lo integraban personas jóvenes, con salarios reducidos de ayudantes, que aprenderían allí mismo su primer oficio.

La filosofía de esta estructura adoptada para organizar las tareas, consistía en la creación de grupos de trabajo adecuados a cada caso. Esto favorecería la integración en los equipos con creatividad e iniciativa, eliminando la despersonalización y la burocracia. La jerarquización se reduciría a lo mínimo imprescindible, imponiéndose un estilo de trabajo *a puertas abiertas*.

Posteriormente, aquellos primeros ayudantes noveles fueron madurando su capacidad profesional y firmando contratos laborales de mejores condiciones, al mismo tiempo que muchos de ellos fueron promocionándose y ocupando los puestos de mando que fueron surgiendo.

### 3.3 EQUIPO DIRECTIVO EMPRESARIAL

Como hemos adelantado antes, la cúpula directiva de Unedisa está integrada hasta el momento presente -finales de 1994- por aquél mismo grupo fundador que constituyera el equipo promotor de este diario, a saber: los tres primeros miembros del **directorio**, y el cuerpo de la futura redacción o **grupo de los seis**, al que acabamos de referirnos en el apartado anterior.

Ya desde tiempo antes de ser despedidos de *Diario 16*, existía un acuerdo explícito de colaboración entre este grupo de profesionales, para trabajar unidos y en equipo, siempre juntos. Pedro J. Ramírez tenía "*claro que tenía un compromiso, no sólo con Alfonso, [de Salas] sino también con Balbino Fraga, ya que los tres formábamos equipo. Los tres nos habíamos comprometido de esta forma el domingo por la noche en mi casa, cuando nos habíamos dado cuenta de que, juntos, reuníamos los tres aspectos del 'know how' de la empresa informativa: el periodístico, el empresarial y el comercial-publicitario*"<sup>155</sup>.

---

155. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 30.

Han quedado aquí resaltados los tres fundamentos de una empresa periodística: el aspecto estrictamente informativo -actualidad, redacción, composición, diseño, etc.-, el propiamente empresarial -rentabilidad, inversora y financiera- y el de la publicidad -responsable de asegurar ese amplio 60% de ingresos que sostiene habitualmente a la prensa diaria-.

En esas tres áreas, UNEDISA podía contar con otros tantos profesionales de probada capacidad, demostrada con creces en el relanzamiento de *Diario 16*. Si a ellos añadimos los miembros de aquél *grupo de los 6*, que dirigen actualmente las secciones de la redacción, tenemos completa la nómina a fecha de hoy de la alta dirección en el periódico.

En una reseña relativa a estos profesionales, publicada en la prensa por entonces<sup>156</sup>, se señalaban los nombres de quiénes formaban el *staff* directivo del periódico en esos instantes: tres directores adjuntos -Balbino Fraga, Alfonso de Salas y Pedro J. Ramírez-; dos adjuntos al director -Melchor Miralles y Juan Carlos Laviana-; un adjunto para las Relaciones Internacionales, cinco subdirectores, un director de arte y un editor gráfico.

Poco más tarde, en diciembre del mismo año, aparece ya recogido en un número del propio periódico, la noticia de la reciente formación de un Consejo Editorial<sup>157</sup>, con más de 300 accionistas que integrarían a partir de ese preciso momento el accionariado de Unidad Editorial, empresa editora de EL MUNDO.

---

156. Apareció precisamente en *Diario 16*, con fecha de 24 de octubre de 1989 -un día después de la salida a la venta del nuevo diario de Unidad Editorial-.

157. "EL MUNDO ya tiene consejo" *La junta general extraordinaria de Unedisa ratificó un capital de 1.500 millones de pesetas y el nombramiento de 25 consejeros* (EL MUNDO, Comunicación-EL OFICIO, sábado 24 diciembre 1989, p. C-7).

El consejo de administración quedó integrado desde entonces por los siguientes miembros<sup>158</sup>: Alfonso de Salas, en calidad de presidente de la empresa editora -Unidad Editorial, S.A.-; Pedro J. Ramírez, como Director del diario; Balbino Fraga, de Director General y Juan González, con el puesto de Consejero Secretario. Como Vocales de la compañía figuraban varios otros<sup>159</sup>.

Posteriormente, Francisco Gayá<sup>160</sup> fue nombrado Vicepresidente de la la Sociedad Anónima Unidad Editorial, empresa editora del periódico. Las funciones asumidas por el nuevo directivo comprendían las tareas relativas a las relaciones institucionales que el diario debía mantener con las distintas instancias sociales del Estado<sup>161</sup>.

Este nuevo vicepresidente contaba ya para entonces con cierta experiencia en el desempeño de su cometido, por haber ocupado antes el cargo de presidente en la Sociedad Estructura, Grupo de Estudios Económicos, empresa editora del diario económico *Cinco Días, Mercado y Rapport Económico*. Había sido accionista mayoritario en aquella compañía, hasta la entrada en ella del Grupo Prisa y del Grupo francés Expansión<sup>162</sup>.

---

158. 'El Mundo ya tiene Consejo'. *Las cabezas del accionariado* (EL MUNDO, Comunicación, 24 diciembre 1989, p. C-7).

159. Se trataba de Carlos Cutillas, Manuel Delgado, Jorge Fernández, Jorge Trías, Antonio González Noain, Richard Gott, Pedro Hernández Mora, Gregorio Peña Varona, Pedro Pérez Fernández de la Puente, Luis Reyna, Antonio Rodríguez Arce, Plácido Vázquez, Antonio Vázquez Cardeñosa, Paloma Figuerola, Francisco Gayá, *Investmedia, Atalaya Media S.A., Publinvest S.A., Inprisa, Invermedios y Medipress S.A.* (Ibid.).

160. "*Francisco Gayá será el nuevo vicepresidente de Unidad Editorial*" (loc. cit., nº4, 13/19 de mayo de 1991, p. 2).

161. "*El empresario Francisco Gayá, vicepresidente de Unidad Editorial, S.A.*" (EL MUNDO, Comunicación, miércoles 29 de mayo de 1991, p. 17).

162. Gaya también es titular -según el semanario *Noticias de la Información*- del

Unos meses después, la Junta extraordinaria de Accionistas, celebrada el día 17 de octubre de ese mismo año, confirmó el nombramiento del vicepresidente y amplió de 25 a 36 el número de consejeros, en representación del grupo italiano Rizzoli-Corriere della Sera (RCS), nuevo grupo inversor propietario del 45% del capital de la compañía Unidad Editorial.

Por parte de ese otro grupo se dispuso la creación de otro alto cargo directivo como vicepresidente, el cual estaba previsto que fuera ocupado por Paolo Carrer<sup>163</sup>, representante encargado de velar por los intereses de los nuevos socios italianos<sup>164</sup>.

---

15% de las acciones de esta otra editora: "Con su 15% de participación en la compañía editora, el nuevo vicepresidente es el socio que mayor porcentaje posee de la misma. La titularidad de este paquete constituye una excepción en Unidad Editorial, en la que al margen de Gayá, ningún accionista controla más del 4% de las acciones" (Confirmado el nombramiento de Francisco Gayá como vicepresidente de Unidad Editorial, NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 7, 3/9 de junio de 1991, p. 3).

163. UNIDAD EDITORIAL ... ELIGE UN SEGUNDO VICEPRESIDENTE ITALIANO DEL GRUPO RCS. La editora de 'El Mundo' celebró una junta de accionistas extraordinaria para dar entrada en su consejo de administración a la representación de Rizzoli-Corriere della Sera, propietario del 45% de la empresa (Id., nº 22, 21/27 de octubre de 1991, p. 4).

164. Los nuevos miembros del Consejo de administración de Unedisa (Unidad Editorial, S.A.) por parte del grupo italiano -además del ya mencionado- fueron los siguientes: Giovanni d'Angelo, Albero Donati, Giorgio Fattori, Mario Masciocchi, Marcello Franco, Enzo Pulitano, Emilio Scala y Mario Scotti. A ellos se añadían otro español -Ramón Pelayo- y otro extranjero, representante de Spain Fund: Joseph Franklin" ("Elegido el nuevo consejo de administración de Unidad Editorial", NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 23, 23 octubre/3 noviembre 1991, p. 3).



### 3.4 MANDOS INTERMEDIOS: PUESTOS EN LA REDACCION Y JEFES DE SECCION

A lo largo de los cinco primeros años de tirada, EL MUNDO ha conocido seis momentos importantes en la evolución de sus cuadros de mando. El primero tuvo lugar en diciembre de 1989, seguido de otro en abril del año posterior -con cinco nombramientos-, uno más en los meses posteriores de febrero y octubre -tres y quince nuevos cargos, respectivamente-, otro a continuación en 1992 con otros nueve nombramientos y por último en 1993, con doce ascensos más.

Los primeros nombramientos desde la formación del equipo fundacional del periódico se produjeron en Abril de 1990, para cubrir las jefaturas de la Redacción en las áreas de Televisión, Cultura, Sociedad, Colaboraciones e Ilustración<sup>165</sup>.

---

165. "Nuevos jefes de sección de EL MUNDO" *Cuatro de los nueve jefes de sección -la excepción es María Luisa Penabaz- pertenecen al equipo fundacional de este periódico, formado a finales del verano de 1989* (EL MUNDO, 7 abril 1990, COMUNICACION, p. C-7).

Los cinco nuevos jefes eran periodistas de reputado prestigio y experiencia, gestados en cargos importantes de otras redacciones<sup>166</sup>. Su curriculum incluía puestos relevantes desempeñados en diversos medios de comunicación: revistas (como *TV Plus*, *La Tarde*, *La Revista*), prensa económica (como *Cinco Días*), la redactora jefe de *Hello* (la homónima inglesa de la revista *Hola*) o el director de alguna revista (como el Semanario *El Bierzo*), incluyendo agencias de noticias (como EFE) u otro tipo de medios informativos, como la cadena *Radio 80*.

El último de los *fichajes* que el diario realizó en este año fue el contrato de Mario Tascón, quien más tarde se convertiría en uno de los pilares básicos del departamento de Infografía, del que comenzó haciéndose cargo como jefe de la sección de Ilustración. Los premios de diseño cosechados a lo largo de estos años, con reconocimiento mundial, acreditan la labor profesional de este periodista y de su equipo.

Mario Tascón es uno de los primeros profesionales españoles que emplearon el ordenador Apple Macintosh en edición periodística, puesto que ya él mismo lo usó en el *Miami Chronicle* -en el mismo taller de la Society of Newspaper Design, del cual es miembro fundador por el capítulo español-. Él es, junto a Ricardo Martínez, uno de los redactores de EL MUNDO dotado de plena formación infográfica, gestada en los Estados Unidos.

Cronológicamente, la mayor captación de nuevos profesionales -en número apreciable- se efectuó en los meses de febrero y octubre de 1991. Durante el segundo mes de ese año, dos nuevos redactores y un jefe de sección se incorporaron al equipo de Redacción<sup>167</sup>.

---

166. Se trataba de Manuel LLorente, María Luisa Peñabaz, Charo Carracedo, Francisco Javier Santero y Mario Tascón.

167. Los nombramientos correspondieron a Angel Ibáñez, como uno de los jefes

En torno a estas fechas comenzaron las primeras ediciones periféricas del diario. Concretamente, se lanzaron las ediciones vasca y castellana -en Vizcaya y en Valladolid-, como cabeceras filiales del grupo UNEDISA (la compañía madrileña editora del rotativo), con la cascada consiguiente de nombramientos para ambas nuevas redacciones. Gerardo Manrique<sup>168</sup> se incorporó a EL MUNDO DEL PAÍS VASCO en julio de este año, como director comercial en Bilbao.

Más tarde, en octubre del mismo año 1991<sup>169</sup>, se produjeron otros quince nuevos nombramientos: dos subdirectores, tres redactores jefe, cuatro nuevos corresponsales, un delegado en Cataluña y cinco nuevos jefes de sección.

Toda esta estrategia descentralizadora contribuyó a reforzar la Redacción del periódico en un momento importante de expansión en ventas, afectando tanto a su actividad editora, como a sus contenidos informativos<sup>170</sup>.

---

de la redacción (había ocupado antes el cargo de Jefe en la Sección de Noche), Manuel Martorell como nuevo redactor jefe de Información (anteriormente Jefe de la Sección de Nacional) y Fernando Garea, como redactor de la misma sección ("Tres nombramientos en EL MUNDO" *Nuevos redactores jefes de Noche e Información y jefe de sección de España*, EL MUNDO, Comunicación-EL OFICIO, sábado 9 de febrero de 1991, p. C-4).

168. Manrique fue delegado antes para la zona norte del Grupo 16, y antes había ocupado también el mismo puesto en el diario *El Independiente*. (Vid. *Noticias de la Comunicación*, nº 12, 8/14 de julio de 1991, p. 3).

169. Cfr. '*EL MUNDO*' refuerza su equipo redaccional y comercial, tras los cambios en su consejo de administración. Javier Bardaji, responsable de marketing (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 24, 4/10 de noviembre de 1991, p. 4).

170. *Quince nombramientos en EL MUNDO* (EL MUNDO, Comunicación: EL OFICIO, sábado 26 de octubre de 1991, p. C-4).

De los quince profesionales<sup>171</sup> que ocuparon los nuevos cargos, consta expresamente que trece de ellos poseían ya la titulación universitaria de licenciados en Ciencias de la Información (además de otros estudios<sup>172</sup>, como Derecho, Economía, Empresa, Medicina y Filología). Esto constituye una prueba de la profesionalidad y del reconocimiento que la titulación en Periodismo va cobrando en el mundo informativo.

En el mes de enero de 1992 se produjeron otros nuevos nombramientos: un director adjunto, dos subdirectores, cuatro redactores jefe, un jefe de sección y un jefe de marketing. También éstos eran mayoritariamente licenciados en Ciencias de la Información, además de poseedores de amplia experiencia profesional<sup>173</sup>.

---

171. Esta vez se trataba de Javier Ortiz (Subdirector de Opinión), Ignacio Camacho (Subdirector de Cultura); Julio Miravalls, Pedro Blasco y John Muller (redactores jefes), Fidalgo (redactor), Carlos Fresneda, Ana Romero y Francisco Herranz (corresponsales en Milán, Nueva York y Moscú), Alfons Quintá (delegado en Cataluña), Antonio S. Maeso (jefe de Sección de Información), Miguel Gómez (responsable del Suplemento semanal CAMPUS), Javier Olave (jefe de sección de Deportes), Angel F. Fermoselle (jefe de sección de SIETE DÍAS) y José Luis de la Serna (jefe de Redacción en la Sección de Salud).

172. Alfons Quintá, por ejemplo, había cursado Periodismo, Ciencias Económicas y Derecho en Barcelona. Su nombramiento como delegado de EL MUNDO en Cataluña pudo ser estratégicamente la medida más relevante, con vistas a la penetración del rotativo en tierras catalanas, dada la gran demanda de su mercado publicitario. La experiencia de este profesional abarcaba desde el semanario catalán *Presencia*, pasando por redactor de *Tele-Exprés*, colaborador en varios medios extranjeros y responsable de la *Gran Enciclopedia Catalana*, director de los cursos de Periodismo de la Menendex Pelayo en Sitges, ganador del premio ONDAS en 1977 por su programa *Dietari* en Radio Barcelona, delegado de *El País* en Cataluña entre los años 1976 y 1982, director general del canal catalán de televisión autónoma, juez de distrito en El Prat de Llobregat durante tres años y fundador del diario catalán *El Observador*, del que fue consejero delegado y primer director.

173. Jorge Fernández (director adjunto), Miguel Angel Mellado (subdirector de MAGAZINE y SIETE DÍAS), Casimiro García-Abadillo (subdirector de Economía) y Fernando Garea (redactor jefe de información nacional). Mario Tascón, Rafael

Es importante destacar ese año el nombramiento de Javier Bardají, como jefe de dirección de marketing<sup>174</sup> de EL MUNDO. Este directivo unía a su formación en Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra, la diplomatura en Marketing estratégico por ESADE. Redactor y colaborador de varios diarios y publicaciones, habiendo desempeñado labores de consulta en bastantes medios informativos, se reincorporó en ese año al diario, tras dos meses de formación en Italia en los departamentos de marketing, tanto del grupo editorial Rizzoli, accionista del periódico, como del rotativo milanés *Corriere della Sera*. El planteamiento estratégico comercial adoptado por UNEDISA debe mucho a la tarea de este profesional.

Llegado el año 1993, en la primera semana de noviembre, se produjeron nuevos cambios y contratos<sup>175</sup>. Fueron en total doce nuevos nombramientos: un director adjunto, un subdirector, otro delegado en Cataluña, cuatro redactores jefe, dos jefes de sección y tres corresponsales. A comienzos del mes siguiente esta operación se

---

*Moyano, Francisco Justicia y Enrique Sancho son ejemplos de promoción interna dentro del rotativo. Desde la jefatura de sección de las áreas de Información, Economía, Suplementos especiales y Infografía, respectivamente, llegaron en este año a ser redactores jefe de sus áreas. (Ocho nombramientos en EL MUNDO. "La dirección de EL MUNDO ha procedido esta semana al nombramiento de ocho nuevos cargos de responsabilidad en la Redacción, dentro del proceso de desarrollo de contenidos y cobertura acometido por el periódico", EL MUNDO, viernes 24 de enero de 1992, p. C-4).*

174. "Javier Bardají, jefe de márketing de EL MUNDO" *También informará sobre temas de comunicación y empresa periodística* (EL MUNDO, Comunicación, viernes 31 de enero de 1992, p. C-7).

175. *Doce nuevos nombramientos en EL MUNDO*. "La Dirección de El Mundo ha nombrado doce nuevos cargos dentro de la Redacción: director adjunto, subdirector, delegado para Cataluña, cuatro redactores jefe, dos jefes de sección y tres corresponsales. Otros tres redactores jefes cambian de destino en la Redacción" (EL MUNDO, viernes 5 de noviembre de 1993, p. 3).

completó con el nombramiento de un subdirector de información<sup>176</sup>.

Igualmente revistió gran trascendencia el nombramiento de Manuel Hidalgo (fundador de EL MUNDO y director de Opinión durante más de dos años) como director adjunto de MAGAZINE y de los Suplementos, con Rodrigo Sánchez como redactor jefe de Diseño del MAGAZINE. Ha sido muy valiosa su contribución al desarrollo de estas publicaciones a lo largo de los tres últimos años, especialmente en cuanto al diseño artístico del dominical, constituyéndolo en arma poderosa para competir contra los otros grandes diarios en las ventas de los fines de semana. Manuel Hidalgo alterna su puesto con otras facetas: columnista, crítico de cine y escritor; es autor de cinco libros de tema cinematográfico, además de haber publicado varias novelas<sup>177</sup>.

Toda esta cronología de captaciones, contratos, promociones, ascensos, etc., permite constatar la ágil vitalidad del rotativo, dando a conocer el crecimiento del periódico, su estructuración, su especialización y alcance a diferentes materias... En resumen, los recursos humanos de esta empresa constituyen la causa fundamental de su éxito en España y en el extranjero, reiteradamente premiado y celebrado por su labor de información, maquetación y diseño, como reconocimiento obligado a las labores personales de todos los miembros del equipo y de la redacción.

---

176. Se trataba de Fernando Baeta, miembro del equipo fundador del periódico ya en 1989 (Fernando Baeta, subdirector de información de EL MUNDO, EL MUNDO, nº 170, viernes 3 de diciembre de 1993, p. C-3).

177. A estos nombramientos cabe añadir los de John Müller, (subdirección de la sección local), Juan Carlos Escudier (como redactor jefe de Sociedad y de Madrid), Carlos Salas (jefe de internacional), Roberto Montoya (jefe de sección de Internacional), Fernando Lizundia (jefe de Sección de Información), Xavier Domingo (sustituyó a Alfons Quintá en la delegación de Cataluña), Ana Romero y Carlos Fresneda (corresponsal diplomática y jefe de la corresponsalía en Nueva York, respectivamente), Julio Fuentes (corresponsal en Milán).

El periódico se daba a conocer, nuevas firmas se añadían a su redacción, eran incorporados nuevos y mejores profesionales; comenzaba así a causar preocupación a los otros periódicos competidores del mismo ámbito su incremento en las ventas, especialmente para el público universitario y los profesionales jóvenes. Su estilo y su forma de concebir la información, comenzaban a dar sus frutos, y el periódico iba siendo conocido entre el público lector.

### **3.5 PLANTILLA DEL PERIODICO.**

#### **COLUMNISTAS Y COLABORADORES**

En una información publicada en 1992, recogida por cierta revista especializada en aspectos de la prensa<sup>178</sup>, el número total de empleados de EL MUNDO sufrió un incremento apreciable en ese año, respecto a los dos anteriores: los primeros años completos de tirada: desde 1989 hasta 1991.

En el primer período (año 1990), el cómputo total era de 223 personas en contrato, mientras que en 1991 alcanzaba a 249 empleados de la empresa figurando en la plantilla. Concretamente, los miembros de la redacción pasaron de 115 en 1990, a 133 en 1991, alcanzando el puesto número 7 en la clasificación de diarios por su número de empleados.

---

178. Vid. *Noticias de la Comunicación*, nº 55, 29 Junio/5 Julio de 1992, p. 18.



RANKING DE DIARIOS POR SU NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS<sup>179</sup>

Diario	1991	1990	Dif <sup>a</sup>	% Inc.	1989
1º ABC	1.424	1.524	-100	-6,56	1.553
2º El País	831	837	-6	-0,72	765
3º Diario 16	490	516	-26	-5,04	ND
4º La Voz de Galicia	446	411	35	8,52	395
5º El Periódico de C.	340	329	11	3,34	ND
6º Ya	298	250	48	19,20	ND
7º El Mundo s. XXI	249	223	26	11,66	ND
31º El Mundo del País Vasco	60	ND	ND	ND	ND

Como el propio diario ha llegado a titular (*"Las columnas que sustentan y adornan El Mundo"*) en este periódico los colaboradores, los columnistas diarios y alternos, poseen una importancia esencial. Un rotativo como EL MUNDO, en el que prima la heterogeneidad de puntos de vista, dentro del respeto debido hacia las ideas y hacia las personas, necesita un abanico de periodistas que cubran el espectro más amplio de enfoques posibles e interpretaciones de los acontecimientos y noticias sobre los que se informa. EL MUNDO aparece como uno de los diarios que ha logrado reunir el plantel de colaboradores más extraordinariamente variado y plural, desde el inicio de la transición democrática hasta el momento presente.

---

179. *Noticias de la Información*, nº 55, 5 Julio 1992, p. 18.

Hablemos ahora de sus funciones, y de su trabajo: la calidad de un periódico se fragua en la calidad de la información que proporciona. Si El Mundo ha llegado a situarse en tan breve período de tiempo en el destacado tercer lugar que ocupa dentro de la prensa española es, sobre todo, porque ha sabido ofrecer una información completa y rigurosa de la realidad, porque no ha tenido ni tiene miedo de desvelar los aspectos más comprometidos de la vida política y económica, y porque, cuando los ha desvelado, lo ha hecho siempre con pruebas incontestables (como son los casos denunciados, por ejemplo, de Roldán, Palomino y el búnquer del Palacio de la Moncloa, etc.).

*Ranking de Diarios por su número de Empleados en la Redacción*<sup>180</sup>

Diario	1991	1990	% Incr.	% s/total	1989
1º ABC	334	324	3,09	23,46	300
2º El País	296	242	22,31	35,62	233
3º Diario 16	205	221	-7,24	41,84	ND
4º La Voz G.	167	142	17,61	37,44	150
5º El Periódico	164	159	3,14	48,24	ND
6º Ya	124	82	51,22	41,61	ND
7º El Mundo	133	115	15,65	53,41	ND
8º El Mundo del País Vasco	30	-	-	-	-

180. (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 55, Junio 1992, p. 18.)

Sobre la base de ese complejo y sólido armazón que constituye la labor informativa del diario, EL MUNDO se ha ido dotando de un amplio equipo de columnistas que aportan a los lectores nuevos elementos de opinión solventes y siempre plurales, según el enfoque y perspectiva de cada uno.

Entre ellos está el célebre escritor **Francisco Umbral**<sup>181</sup>, creador de un rico e incisivo lenguaje personal, irónico y extremadamente mordaz, de estilo punzante y burlón. También colabora **Antonio Gala**, autor diario de *La Tronera*, que encauza su crítica bajo la capa de una fina sátira y belleza formal de expresión.

**Alfonso Rojo**, **Melchor Miralles** y **Jesús Cacho** son tres de los mejores reporteros en la historia del periodismo español, por haber aportado importantísimas exclusivas, asumiendo riesgos gravísimos. Alfonso Rojo fue el único periodista europeo que se atrevió a contar la Crisis del Golfo desde dentro y sin ningún medio. Melchor Miralles ha sido el desvelador de tramas cruciales en la política interior, y Jesús Cacho, el más atento observador de los escritores sobre la vida económica española.

**Manuel Hidalgo** aporta al género del periodismo de opinión una visión muy propia: la de aquél que indaga -desde su fina ironía- en los pequeños detalles de la existencia, a la búsqueda de las realidades más profundas. **Pablo Sebastián** y **Antonio García Trevijano**, incorporan semanalmente sus crónicas, dibujando en cada columna a la sociedad y a la clase política, con sus críticas directas y sin tapujo alguno.

---

181. Fundador y accionista de UNEDISA, llegó a EL MUNDO desde *Diario 16*, donde había coincidido con Pedro J. y donde nació su amistad. Se incorporó al equipo promotor desde el momento inicial del grupo de los seis (el 'Directorio'). Durante un breve período escribió para el diario *ABC*, aunque la cerrazón de su estructura terminó por devolverle a su colaboración natural en EL MUNDO.

Otra de las más conocidas firmas en el panorama periodístico español es el colaborador **Antonio Burgos**. Desde su entrada en EL MUNDO, el día 10 de noviembre de 1993, sentó cátedra con un artículo referente a Iñaki López de Arriortúa, y continúa con esa línea en *El Fin y los Medios*, una irónica mirada semanal sobre los medios de comunicación.

Dentro de la más estricta crónica periodística, EL MUNDO cuenta con dos de las mejores firmas del género, **Pilar Urbano** y **Raúl Heras**. Con estilos y perspectivas muy diversos, una y otro se turnan en el diario para analizar la realidad política y señalar las claves necesarias para comprenderla mejor. **Martín Prieto**, autodefinido como "enamorado de la lengua castellana", utiliza el idioma para dar una particular visión de cualquier aspecto de la actualidad, desde un pequeño concierto a la brutalidad de un atentado.

Hemos citado tan sólo trece de las firmas del diario, una pequeña muestra de la calidad que contienen las columnas de opinión de EL MUNDO. Mas no debemos olvidar que la lista es larga<sup>182</sup>, ya que incluye prestigiosos escritores y un largo etcétera de profesionales célebres que, con la lucidez de sus plumas y el ingenio de sus mentes, constituyen esas "columnas que sustentan y adoman El Mundo."

---

182. Colaboradores como Andrés Aberasturi, Gabriel Albiac, Consuelo Alvarez de Toledo, Fermín Bocos, Eduardo Chamorro, Xavier Domingo, Rafael Torres, Jorge de Esteban, Ramón Tamames -responsable también de las dos primeras ediciones de los ANUARIOS DE EL MUNDO-, Javier Maqua, Casimiro García Abadillo, etc.

### **3.6 ORGANIGRAMA DE UNIDAD EDITORIAL, S.A.**

#### ***FILOSOFIA DE LA EMPRESA***

El actual organigrama de EL MUNDO está integrado por diez personas en su gabinete directivo, los cuales dirigen a diario la actividad empresarial e informativa en Unidad Editorial. Todos ellos son periodistas: redactores, diseñadores o empresarios, pero con plena y absoluta dedicación a la prensa.

Existen tres altos puestos propios de toda empresa periodística, como son los cargos de presidente, director y director general, que constituyen en ella los tres mandos máximos. En este rotativo están ocupados actualmente por Alfonso de Salas, por Pedro J. y por Balbino Fraga, quienes fueron los primerísimos promotores del periódico. A ellos se unen otros seis directores adjuntos, sin omitir al célebre y galardonado director de Arte del periódico: Carmelo Caderot.

Concretamente, el *staff directivo* está formado por los siguientes cargos y personas:

PRESIDENTE: Alfonso de Salas.

DIRECTOR: Pedro J. Ramírez.

DIRECTOR GENERAL: Balbino Fraga

DIRECTORES ADJUNTOS: Juan Carlos Laviana

Jorge Fernández

Manuel Hidalgo

ADJUNTOS AL DIRECTOR: Melchor Miralles

Alfonso Rojo

DIRECTOR DE ARTE: Carmelo G. Caderot

ADJUNTO RELACIONES INTERNACIONALES: Víctor de la Serna

Por su parte, la redacción se articula en varios equipos de trabajo, estructurados en quince secciones, organizadas en tres niveles operativos del siguiente modo:

### SUBDIRECTORES

MOTOR- ILUSTRACION - OPINION - ECONOMIA- INFORMACION

MAGAZINE Y SIETE DIAS - SOCIEDAD Y MADRID<sup>183</sup>

---

183. En el momento de elaborar esta Memoria, los cargos estaban ocupados por los siguientes periodistas: Sergio Piccione (Motor); Ricardo Martínez y Mario Tascón (Ilustración); Javier Ortiz (Opinión); Casimiro G. Abadillo (Economía); Miguel A. Mellado (MAGAZINE y SIETE DIAS); Jonh Müller (Sociedad y Madrid); Fernando Baeta (Información).

**REDACTORES JEFE**

INFORMACION - OPINION - DISEÑO, EDICION - MAGAZINE

NACIONAL - INTERNACIONAL - ECONOMIA - SOCIEDAD

MAGAZINE - CORRESPONSALIA DE TEMAS POLITICOS

LA ESFERA - DOCUMENTACION<sup>184</sup>

**JEFES DE SECCIONES**

INFORMACION - OPINIÓN - NACIONAL - INTERNACIONAL

MADRID - CULTURA - SOCIEDAD - DEPORTES - EDUCACION

ESPECIALES - DOCUMENTACION - TELEVISION

TRATAMIENTO DE TEXTOS - SALUD -  
COLABORACIONES<sup>185</sup>

---

184. Los cargos estaban ocupados en el quinto año del rotativo por Angel Ibáñez y Antonio S. Maeso (Información); Pedro Cuartango (Opinión); Manuel de Miguel (Diseño, Edición); Rodrigo Sánchez (MAGAZINE); Fernando Garea (Nacional); Carlos Salas (Internacional); Francisco Justicia (Economía); Juan Carlos Escudier (Sociedad); Rafael Moyano (MAGAZINE); Francisco Frechoso (Corresponsalía de temas políticos); Elvira Huelbes (LA ESFERA) y Julio Miravalls (Documentación).

185. Estos puestos quedaban ocupados por Miguel Angel Majadas (Información); Alfonso Basallo (Opinión); Fernando Lizundia (Nacional); Roberto Montoya (Internacional); Antonio García (Madrid); Manuel Llorente (Cultura); Javier Olave (Deportes); Miguel Gómez (Educación); José L. de la Serna (Salud); Enrique Sancho (Especiales); Alicia García Amilburu (Documentación); Cándido Reina (Tratamiento de textos); Charo Carracedo (Televisión); María Luisa Peñabaz (Sociedad); Francisco Javier Santero (Colaboraciones).

Estas personas constituyen los cargos directivos en la redacción de EL MUNDO, tras todos los cambios que ha sufrido en su corta vida. El equipo se ha ido modelando, adaptando su estilo a la evolución progresiva del periódico; incluso -nos atrevemos a decir- amoldando su estructura a las mayores dimensiones que ha ido necesitando a lo largo de su crecimiento. Como a los niños, la ropa ha ido quedándosele pequeña. Tanto el volumen de personal en plantilla, como la misma sede editorial, han sufrido continuos reajustes ante las preturas de espacio. Eso es un síntoma innegable de vitalidad y de pujanza.

¿Qué es lo más destacable de esta redacción? ¿Qué le hace ser cómo es? Dicho de otro modo, ¿cuales son los rasgos definitorios de su carácter? Para poder responder cabalmente a estas cuestiones debemos estudiar el aspecto humano de la empresa periodística: sus características comunes, el estilo de la Casa, las pautas de gestión que aúnan al personal de la redacción... teniendo en cuenta las palabras de Pedro J. Ramírez: *"Un periodista no tiene fronteras de horarios; ser periodista es una opción vital, una manera de vivir"*<sup>186</sup>.

En primer lugar cabe destacar su **juventud**. La media de edad de la redacción oscila entre los veinticinco y treinta años: lo que podríamos calificar como la nueva 'Tercera Generación', actualmente en el periodismo. Esa nota la encabeza el propio director, Pedro J. Ramírez, como ya se hizo notar en su etapa en ABC.

La llamada '3ª Generación' englobaba en ABC a Luis Calvo, *"el mítico director que había tenido el periódico en la postguerra, Luis María Ansón, a quienes todos consideraban el hombre del presente, tal y como poco después quedó demostrado, pues asumiría la dirección del*

---

186. Concha ALBERT, *Café con Pedro J. Ramírez, director de El Mundo. El aguijón del poder*, TELVA, abril 1994, p. 57.



*periódico cuando Guillermo Luca de Tena decidió dedicar todas sus energías a las tareas empresariales como presidente de la compañía (...) Ante Luis Calvo, el glorioso pasado, Luis María Ansón, el inminente presente, yo (Pedro J.) era presentado, de alguna manera como un hombre para el futuro"<sup>187</sup>.*

Si analizamos otro tipo de diarios, una de las características que nos llamará la atención inmediatamente será el alto número de años en la edad media de sus miembros. Esto supone una gran ventaja para algunos aspectos, como es en el caso de la experiencia; pero si nos fijamos en la formación académica y en la altura profesional de los pilares de EL MUNDO, veremos que juventud y experiencia -"Agenda" se denomina en lenguaje periodístico- se conjugan sin problemas en esta plantilla joven, ilusionada y ambiciosa.

#### NOMBRAMIENTOS en El Mundo y sus TITULACIONES <sup>188</sup>

Nº Cargos	edad 1/2ª	Ldos. en CC. Información
5 (abril 1990)	28'8 años	Tres, e Historia y Psicología
3 (febr. 1991)	30'6 años	Tres (todos)
15 (oct. 1991)	31'5 años	Trece, y Dcho. Fil. Medic. Econ.
8 (enero 1992)	34'0 años	Siete, y Dcho. Psico. Geog. Arq.
12 (nov. 1992)	29'0 años	Once, y Filosofía

187. **Pedro J. RAMIREZ**, *El Mundo...*, op. cit., pp. 206 s.

188. Datos elaborados conforme a la información recabada de los artículos de EL MUNDO y de NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, correspondientes a las fechas de los nombramientos.

Con respecto a las edades, resulta envidiable la experiencia periodística con que cuentan. La mayoría han trabajado antes tanto en agencias de prensa, como en redacciones de otros medios, o han sido también guionistas en cadenas de radio y televisión; así, hasta un largo etcétera. De ahí se sigue que otra característica sea su amplia **capacitación profesional**.

También es digna de mención la **formación académica**, especialmente en algunos de sus miembros, tanto en campos de investigación, como en áreas académicas, en programas de posgraduados cursados en otros países, en becas de estudios obtenidas... y un amplio perfil de formación en su curriculum. La redacción, aunque joven, posee un bagaje intelectual nada despreciable. Muchos de sus miembros cuentan con dos carreras universitarias: fundamentalmente Ciencias de la Información, combinada con Ciencias Empresariales u otras como Filología en sus diversas especialidades, o Filosofía y Psicología. Algunos han disfrutado de Becas como Fulbright o han cursado algún Master en Estados Unidos, otros se han graduado como doctores en Periodismo por prestigiosas universidades españolas y extranjeras...

Aunque entre las previsiones de condiciones óptimas para la contratación -según el más reciente informe elaborado a ese respecto-<sup>189</sup>, la formación académica no ocupe el puesto de mayor importancia, la redacción de EL MUNDO está formada por profesionales en cuyo perfil brillan claramente otros elementos que -de acuerdo con el parecer de *ANDERSEN CONSULTING*-, resultan ser de vital importancia para el trabajo en una empresa informativa: la disposición para integrarse en el medio, la rápida captación de cuanto ocurre, la autocrítica...

---

189. *ANDERSEN CONSULTING* y Facultad de Ciencias de la Información (Universidad de Navarra), *EL MERCADO DE LA INFORMACIÓN EN ESPAÑA 1993-1997*; obra conjunta patrocinada por la Asociación de la Prensa de Madrid y Telefónica, Madrid mayo 1993, p. 59, 175 págs.

Otra característica notable es el respeto a la **heterogeneidad** de ideologías, quizá el rasgo más propio del momento cultural en que vivimos. En la redacción y en el espectro de colaboradores conviven profesionales de ideologías opuestas, que no enfrentadas, y la convivencia se basa en el respeto por las ideas y por las personas. Esto no se comprende en otras redacciones bastante más jerarquizadas, en las que muchos de los superiores siguen exigiendo un trato distanciado, y en la que al director prácticamente ningún reportero alcanza a tratar<sup>190</sup>.

En una redacción como la de EL MUNDO, es perfectamente comprensible, y por otra parte necesario, un trato más ágil y directo, sin tanta formalidad. A este respecto opina Pedro J. -en su libro sobre el lanzamiento de este diario-, que desde el primer momento en que

*"me tocó a mí ser director de periódico, siempre he tratado de seguir esa misma pauta cuando alguien me ha hecho llegar sus opiniones, por discrepantes que hayan sido respecto de las mías. Efectivamente, creo que no hay mejor ayuda para un director que la de asimilar al máximo las opiniones que pueda haber en un colectivo en el que siempre abunda gente con talento, no suficientemente encauzado en beneficio del producto final, y en el que siempre hay gente con frustraciones como consecuencia de la imposibilidad de poder aplicar sus buenas, malas o regulares ideas".*

*"Siempre he pensado que un periódico debe ser un todo armónico. Lo más esencial para que un periódico funcione es que los miembros de su redacción se sientan orgullosos del producto en su conjunto. Es decir, que más allá de las discrepancias de matiz o de enfoque que pueda sentir cada persona frente al tratamiento que el periódico dé a cada tema concreto,*

---

190. "Teniendo en cuenta toda la liturgia que históricamente siempre había presidido las relaciones en el seno de la redacción de ABC, una redacción fuertemente jerarquizada en la que a muchos de los superiores los inferiores continuaban llamándoles de usted, y en la que al director prácticamente nadie apeaba ese tratamiento" (Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 203).

*debe existir una cohesión en lo fundamental. Debe existir una identificación básica con el sentido del periódico, con la línea y con el papel que el periódico juega en la vida de la sociedad. Para mí es impensable el que un redactor de cualquier sección se sienta suficientemente motivado si no está convencido de la respetabilidad, la influencia y el papel que esté desempeñando el periódico en su conjunto*<sup>191</sup>.

Ese *espíritu corporativo* de grupo o equipo del que habla Pedro J. Ramírez, inunda el periódico. El trabajo se lleva a cabo en común: las ganas de ser el número uno no son individuales o de personas determinadas, pues aunque alguno destaque, se busca claramente el beneficio colectivo. Este espíritu de empresa se plasma de modo especial en el convenio y en los estatutos del Unidad Editorial, como más adelante veremos.

La redacción del periódico está estructurada de tal modo que los miembros que componen cada una de las diferentes secciones se encuentra en una misma planta, sin otra separación. Gracias a esto, los redactores pueden establecer una **comunicación interna fluida** entre ellos. Tan sólo algún alto cargo y el director, Pedro J., disponen de un despacho acristalado, en la misma redacción.

Otra característica primordial de la redacción es el afán de mejorar, las **ganas de superarse**, el deseo de ser un medio escrito puntero en la comunicación. La escasa edad media de la redacción es un factor determinante en este sentido; partiendo de la base de su juventud, EL MUNDO ha crecido evolucionando, y luchando por hacerse un hueco en el difícil mercado de la prensa diaria en España y también ahora en Europa.

---

191. Loc. cit., pp. 203 y s.

A grandes rasgos y trayendo al año 1994 los datos anteriores, podríamos caracterizar el perfil del directivo medio en UNEDISA como varón, español de origen, Licenciado en Periodismo (preferentemente en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid), con algunas otras titulaciones superiores o programas de postgrado, con experiencia profesional y con clara vocación periodística, forjadas en los medios de comunicación. Su edad estaría en torno a los 33 años.

Los datos anteriores no suponen una uniformidad monocolor: muchos de ellos incumplen la descripción, como es el caso de un 10% de mujeres, u otros tantos procedentes de países fuera de España (Chile, Argentina...), la absoluta variedad complementando el curriculum académico -como Medicina, Arte, Historia y Geografía, Psicología, Empresariales, Derecho, Arquitectura, Filología Clásica, Filosofía, Económicas, etc.- y su graduación por muchas prestigiosas universidades nacionales y extranjeras: Columbia (Nueva York), Edimburgo, Navarra (Pamplona), Marquette (Milwaukee, U.S.A.), Autónoma de Barcelona, Sevilla, Santiago de Chile, Córdoba, Deusto (Bilbao)...

Considerando someramente el estilo de mando propio de UNEDISA, es importante atender al papel que en esa empresa se atribuye en la gestión a sus cargos directivos. Da una idea bastante clara sobre ello la respuesta del mismo Director del diario, ante una pregunta sobre los problemas que acarrea dirigir las tareas de muchos periodistas: "El final de siglo está dando tiempos revueltos, tormentosos. Cuando alguien se le queja de que todo está por los suelos, ¿se le rebrinca el ánimo?" Pedro J. contesta a ello de este modo:

*"Los directores de periódicos no podemos deprimirnos; somos como los directores de circo, que deben animar a todos los artistas para que hagan la función lo mejor*

*posible, sin perder la sonrisa y el humor. Incluso tenemos que ejercer de saltimbanquis, dando emoción y suspense al espectáculo*"<sup>192</sup>.

El director es el responsable profesional ante el poder público del contenido de las informaciones publicadas por EL MUNDO, así como de su línea editorial. Como tal, tiene derecho de veto sobre el contenido de todos los originales, incluidos los publicitarios. Le corresponde la organización y coordinación de todos los trabajos que se efectúen en la redacción, dentro de los límites establecidos en el Estatuto. Según éste, los nombramientos del equipo del equipo directivo deben primero ser presentados al Comité de Redacción, cuyo parecer debe ser tenido en cuenta en su postura colectiva, aunque ésta no tenga un carácter vinculante para la toma de decisiones.

Dentro de las funciones del director, como ya señaló Pedro J., se incluye el mantener la redacción en constante tensión, sin perder la ilusión en su trabajo, manteniendo el listón lo más elevado posible. Característico de Pedro J. es su manera de arengar al equipo, como ya hizo en *Diario 16*, con unos resultados tan conocidos como brillantes. De ser un periódico a punto de cerrar, pasó a constituir un foco vital de opinión para la maltrecha sociedad española de la transición. Su modo de entender el periodismo es siempre activo y nunca pasivo, ya que, como él mismo señala, "*un periodista no tiene fronteras de horarios; ser periodista es una opción vital, una manera de vivir*"<sup>193</sup>.

---

192. Concha ALBERT, *Gentes: Café con Pedro J. Ramírez, Director de El Mundo*. "El aguijón del poder" (TELVA, abril 1994, pp. 56-58).

193. Ibid., p. 57.

### **3.7 CONTRATOS, CONVENIOS Y ESTATUTO DE LA REDACCION**

El primer acuerdo laboral establecido por Unidad Editorial, entre los empleados de EL MUNDO y los empresarios, fue firmado por la dirección y el comité de empresa en Abril de 1991, y recogía la conversión en contratos fijos de las contrataciones eventuales que superasen ya los dieciocho meses de antigüedad, en esa compañía editorial.

Según este pacto acordado (que afectó a la totalidad de la plantilla) se fijaba una subida salarial considerable, con carácter retroactivo desde el uno de enero anterior. La duración de este primer acuerdo fue de un año, y en él se estableció una mejora comparativa notable, con respecto al Estatuto de los Trabajadores, especialmente con respecto a los aspectos de incapacidad laboral transitoria, a las excedencias y sobre a las ayudas sociales. Este marco laboral fue respaldado por el voto favorable del 85% de la plantilla del diario.

Hablando del Convenio Colectivo<sup>194</sup>, diremos que fue el primer acuerdo pactado en EL MUNDO, firmado por el comité de empresa y por la Junta Directiva de Unidad Editorial. Las negociaciones con vistas a suscribir ese nuevo convenio laboral, se iniciaron en diciembre de 1991, y se llevaron a termino en Abril de 1992<sup>195</sup>.

Este acuerdo estuvo vigente hasta abril del quinto año de la empresa (1994). En él se contemplaban unas subidas salariales del 7 % para 1992, y de un 1,25 % por encima del incremento en el Índice de Precios al Consumo (IPC) para el año siguiente.

Para los redactores más jóvenes y con menor experiencia profesional, se recogía un aumento salarial en dos fases, con un sueldo bruto en quince pagas para 1993 de 180.000 pesetas. Se pactó además un cuarto de paga extraordinario para cada uno de los años del convenio, además de las tres que ya antes percibían los empleados<sup>196</sup>.

De igual modo, quedó establecido que aquellos trabajadores temporales de Unidad Editorial que contaran ya con -al menos- dieciocho meses de antigüedad, pasarían a la situación contractual de fijos. Para los trabajadores de talleres y distribución con seis días de jornada semanal -en vez de cinco días, como el resto de los miembros de la plantilla-, se estableció una compensación económica retributiva añadida. Este segundo acuerdo fue también respaldado mayoritariamente.

---

194. "El 85% de la plantilla respaldó el primer convenio de El Mundo" (EL MUNDO, Economía, jueves 18 de abril de 1991, p. 45).

195. *El convenio colectivo de 'El Mundo', pendiente sólo de la firma* "Los representantes del comité de empresa y de Unidad Editorial, editora de *El Mundo*, terminaron hace unos días la negociación del segundo convenio colectivo de este periódico, iniciada el pasado mes de diciembre". (*Noticias de la comunicación*, nº 45, 13/26 abril 1992, p. 21).

196. Datos tomados de *Noticias de la Comunicación*, Abril 1992.



Desde el mes de diciembre de 1990 quedó ya acordado el ESTATUTO DE LA REDACCIÓN, documento que establece la condición de los redactores y directivos del periódico -su nombramiento y funciones-, los derechos y deberes de su cargo y profesión, el *Consejo de Redacción* -su concepto, funciones, composición, modo de elección, vacantes, revocación y los modos de actuación- así como los principios ideológicos del periódico y el modo de valorar colectivamente la alteración de su uso mediante *Asamblea de Redacción*, ante la *Dirección* de EL MUNDO y su *Consejo de Administración*.

En ese escrito se enumeran de modo bien preciso los puntos que caracterizan la **línea editorial** del diario. Ese contenido ideológico es sumamente importante, puesto que de él depende la relación profesional establecida entre la entidad editora y los contenidos periodísticos que hayan de elaborar sus redactores, especialmente el derecho a la cláusula de conciencia.

A lo largo de los cinco capítulos de dicho Estatuto se desarrollan de modo muy conciso -en tan sólo **diez** artículos- esos valores y derechos fundamentales, que la empresa periodística se compromete a promover y defender para sus empleados. Concretamente, en su artículo segundo dispone que figuren como principios ideológicos del diario los siguientes aspectos:

- 1· Ser un periódico progresista y democrático, defensor de los derechos humanos, de las libertades públicas, de la libre iniciativa en todos los ámbitos, de los derechos de las minorías y los de todo ciudadano frente a cualquier poder;
- 2· apoyar el progreso técnico y científico, la calidad de vida ciudadana, la ecología y el medio ambiente;

3· rechazar presiones e intereses de cualquier grupo, institución o persona, manteniendo la independencia informativa, el rigor y la objetividad libre de manipulación para sus lectores<sup>197</sup>.

El primero de los derechos de los redactores, **la cláusula de conciencia**, da bastante idea de la importancia que conlleva aclarar bien este perfil ideológico de UNEDISA. Según se establece en este documento:

*"Si la línea editorial de EL MUNDO se apartara sustancialmente de los principios ideológicos de este Estatuto, los periodistas podrán alegar este hecho como causa suficiente para la rescisión unilateral del contrato de trabajo"*<sup>198</sup>.

Sea cualquiera la forma que el redactor adopte para decidir su rescisión del contrato (bien sea internamente, mediante un acuerdo satisfactorio establecido con la Sociedad Editora, actuando como mediador el Consejo de Redacción, bien sea externamente, estimando los tribunales de Justicia ser procedente la alegación presentada ante ellos por el periodista), el derecho retributivo del redactor continúa siendo siempre el mismo:

*El periodista gozará de "la indemnización máxima que corresponda al despido improcedente en el derecho laboral"*<sup>199</sup>.

---

197. Cfr. **El Mundo**. ESTATUTO DE LA REDACCION, Capítulo II -Principios ideológicos del periódico, Artículo 2.

198. Id., Cap. IV -De los derechos y los deberes de los redactores, Art. 6 De la cláusula de conciencia.

199. Ibid., Efectos de la Cláusula de conciencia.

El segundo derecho reconocido en el Estatuto, es el **Del Secreto profesional**: *"Ningún redactor de EL MUNDO podrá ser obligado a revelar sus fuentes"*<sup>200</sup>. La empresa se compromete a amparar ese derecho al secreto del modo más firme y por todos los medios disponibles a su alcance, tanto ante los tribunales, como ante cualquier otro organismo o entidad.

A estos dos derechos mostrados, el Estatuto añade otros catorce más en el penúltimo artículo, que trata **De otros derechos y deberes de la Redacción**. Con respecto a su propia empresa, los redactores tienen derecho a recibir gratuitamente de ella tanto la asistencia del letrado en su defensa ante los tribunales, como la formación tecnológica necesaria para su trabajo en el medio:

*"El redactor tendrá derecho a que la empresa editora se haga cargo de la asistencia letrada y de todos los gastos que se originen cuando sea llevado ante los tribunales como causa de su actividad profesional en EL MUNDO, incluyendo los derivados de la condena que pudiera producirse, aunque haya dejado de pertenecer a la empresa"*.

*"Todos los miembros de la Redacción tienen derecho a recibir por cuenta de la Empresa la formación tecnológica necesaria para la correcta ejecución de su labor profesional en EL MUNDO"*<sup>201</sup>.

Por otra parte, el Estatuto dispone otros deberes de los periodistas hacia el diario, como son la obligación de ajustarse a las normas de

---

200. Id., Capítulo IV -De los derechos y deberes de los redactores, Artículo 8 -Del secreto profesional.

201. Ibid., e) y f).

edición y de estilo establecidas así como no ocultar a la Redacción la información relevante que sea fruto de su trabajo en el periódico.

*"Los redactores tienen la obligación de ajustarse, a la hora de desarrollar su labor informativa, a las **normas de estilo y edición de EL MUNDO**".*

*"Los redactores **no podrán ocultar o retener información periodística relevante para EL MUNDO** sobre los temas en que trabajen por cuenta y cargo del periódico. Salvo en las excepciones en que la información sea producto de una relación personal, tal y como lo protege la Ley, los redactores están obligados a mantener informado a su inmediato superior. Los superiores deberán tener en cuenta la opinión del redactor sobre la conveniencia o no de publicar la información"<sup>202</sup>.*

Los redactores conservan igualmente el derecho a la propiedad intelectual sobre su producción y posterior explotación, así como el derecho a retirar su firma de los artículos que varíen de su forma original o contenido, excluyéndole por ello de cualquier responsabilidad.

*"El redactor **podrá retirar su firma** de los artículos cuyo contenido haya sido modificado o sustancialmente alterado en su fondo o forma, o le cree un problema de conciencia. Todo redactor es responsable, a cualquier efecto, de las informaciones que realice, escriba y asuma. Esto sucederá siempre, excepto cuando haga renuncia expresa a la firma, comunicada formal y razonadamente al responsable del periódico y al Consejo de Redacción. Esto supondrá la exención de cualquier responsabilidad".*

---

202. Ibid., j) e i).

*"Respecto a la propiedad intelectual y sus derechos de explotación, se aplicará la legislación vigente en la materia en cada momento. Los pactos sobre este punto deberán ser desarrollados en los convenios colectivos de la empresa"<sup>203</sup>.*

Con respecto a los deberes inmanentes al desarrollo de su actividad profesional, el Estatuto obliga a los redactores a salvaguardar responsablemente su deontología, asegurándose de la máximas certeza y constatación posibles de sus fuentes, sin sesgar ni distorsionar nunca la información por favores o intereses personales.

*"Todo redactor de EL MUNDO debe de ejercer su profesión con la más responsable **deontología y adecuada responsabilidad**".*

*"Las noticias se publicarán una vez que la certeza de los **hechos** redactados se haya constatado con el **máximo de fuentes** posibles. Si alguna persona, física o jurídica, resultare aludida en la información, se procurará contactar con la misma, e incluir su opinión y reacción como elemento de la información".*

*"Ningún redactor podrá **sesgar o distorsionar información** para favorecer con ello, directa o indirectamente, sus intereses económicos personales o los de sus allegados"<sup>204</sup>.*

Por último, con el fin de mantener la máxima independencia informativa e imparcialidad, siendo objetivos, sin instrumentalizar ni poner la información al servicio de otros intereses exteriores a la misma función de informar, el Estatuto prescribe que ningún redactor pueda ser obligado nunca a trabajar al servicio de presiones o intereses ajenos.

---

203. Ibid., b) y c).

204. Ibid., g), h) y k).

Menos aún puede elaborar informaciones con finalidad publicitaria, ni tampoco recibir regalos, donaciones, participación en viajes... u ocuparse profesionalmente en empresas de imagen, relaciones públicas o similares:

*a.- "Ningún miembro de la Redacción podrá ser obligado a realizar trabajos profesionales que vulneren los principios recogidos en el párrafo 5º del Artículo 2. (EL MUNDO rechazará, de modo tajante, la presión de cualquier persona, institución, o grupo político, económico, ideológico, o religioso, que trate de poner la información al servicio de sus intereses)".*

*d.- "Ningún redactor podrá ser obligado a **realizar trabajos con finalidad publicitaria**".*

*l.- "Ningún miembro de la Redacción podrá **recibir dinero de personas o instituciones ajenas** a la Empresa editora de EL MUNDO como contraprestación, gratificación o recompensa por las tareas periodísticas que efectúa a cuenta y por encargo del periódico. Ningún miembro de la Redacción podrá tampoco recibir regalos o donaciones cuyo valor supere las habituales fórmulas de cortesía. El Consejo de Redacción deberá intervenir y pronunciarse en los casos dudosos".*

*m.- "La realización de **viajes no programados** desde la Redacción, que respondan **al interés de otras empresas, instituciones o personas** y que sean consecuencia de la actividad profesional en EL MUNDO o de la vinculación al periódico, será consultada con la Dirección, que deberá autorizarlos o rechazarlos, en tanto que invitaciones al medio. Será irrelevante que los días de viaje corran a cuenta de las vacaciones del interesado".*

*n.- "Ningún miembro de la Redacción podrá **simultanear su trabajo en EL MUNDO con otros vinculados a gabinetes de imagen, despachos de relaciones públicas, consultings o agencias de publicidad**"<sup>205</sup>.*

Este estatuto para la redacción es pionero en su estilo, quizá por la colaboración que prestaron en su desarrollo todos los trabajadores del periódico. Deja claramente establecidos cuáles son los derechos exigibles y las obligaciones profesionales, así como el sistema de penalizar las faltas graves.

Tanto en la creación de este documento como en su talante, EL MUNDO ha sido innovador con respecto al trato tradicional en la prensa española. Con ello se ha dado un paso importante en la aplicación rigurosa de las normas deontológicas de la profesión desde su comienzo.

---

205. Ibid., d), l), m) y n).

# Capítulo 4

---



## **4. INSTALACIONES, MAQUINARIA Y EQUIPO TECNICO**

Trataremos a continuación sobre el equipamiento disponible en Unidad Editorial para la edición, fotocomposición e impresión del diario, y sobre sus instalaciones inmobiliarias: la sede social de la Empresa editora, además de los otros lugares físicos ocupados por las redacciones (tanto la central, como las periféricas) además de las otras naves industriales ocupadas por los talleres y las rotativas.

La cadena de producción de este medio resulta bastante automatizada con respecto al concepto tradicionalmente atribuido a la empresa periodística. Aspectos como el periodismo de investigación, los sondeos de opinión, la documentación, las investigaciones de mercado -tanto del público lector, como el publicitario-, o los estudios estadísticos, no resultan extraños a la labor habitual de los profesionales en este medio.

Todo ello precisa disponer del equipo técnico adecuado para desarrollar esas tareas, además de la habilidad y estrategia para subarrendar tales servicios a otras compañías, salvando así la rentabilidad.

(Año creación) Jefe Document.	Programa	Fabricante	Equipo	Datos
<b>El País</b> (1984) Maite Elola	Elabora- ción propia	(España)	IBM	Text fotos y otras publicaci.
<b>El Correo</b> (1987) Mauricio Martín	Texto	Chemdata (Francia)	Bull	Fotos y Noticias
<b>El Mundo</b> (1989) Alicia García Amilburu	Cuarta dimen- sión	Claris (U.S.A.)	Mac intosh	Indice de noticias, fotos y biografías
<b>El Sol</b> (1990) Gregorio Cantera	Mars	Micro dynamics (U.S.A.)	Mac intosh	Text fotos y noticias ajenas
<b>Ya</b> (1991) Fernando Pedrós	-	-	As 400 IBM	Fotos y noticias
<b>El Periódico de Catalunya</b> (1991) Miren Casado	Knosys	Micronet (España)	PC compa- tible	Fichas y biografías

#### BASES DE DATOS EN DIARIOS

(Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 37, p. 17 y nº 33, p. 10)

Resulta inconcebible hoy una empresa tan cercana al mundo de la comunicación como lo es un periódico, sin contar con una red completa de informatización. Esto es aplicable no sólo internamente a los redactores, sino a toda la sección de documentación, también al entero proceso de maquetación e incluso a la impresión en otros lugares distantes a lo largo de la geografía, enviando directamente hasta allí -por vía satélite o por cable- todo el cuerpo del diario.

La composición de las páginas cuenta actualmente con un importante medio informática, como viene a ser todo el *softwear* relativo al diseño. Eso mismo es también aplicable tanto al modo de escanear o importar los gráficos y fotografías, como a su impresión en las rotativas.

Un capítulo aparte merece la infografía. Su uso es hoy tan imprescindible en los medios, como cualquier otro elemento de la información. En este aspecto EL MUNDO cuenta con una gran fuerza competitiva, tanto por su personal prestigioso, como por los éxitos alcanzados en calidad, que cuentan ya con galardones concedidos en varios trofeos mundiales.

Los puntos de impresión donde este diario realiza su tirada están distribuidos según el criterio de cercanía a los lugares de venta, y de ahorro en transporte para la distribución. Quedan por ello lo más cercanos posible a las áreas de mayor índice de lectura, desde los puntos más extremos en el plano: Mallorca, Barcelona y Bilbao.

También dispone Unidad Editorial en el centro de Europa -Charleroi, Bélgica- y de España -Madrid y Valladolid (Benavente, en Zamora)- varios otros puntos de tirada, con fácil accesibilidad para el resto de las zonas de distribución que alcanza a cubrir.

El equipamiento técnico de la redacción también obliga a contar con todo un sistema funcional de ordenadores PC distribuidos por toda la redacción, con decenas de terminales -teclados, monitores, impresoras...-, además del acceso directo a otras fuentes de documentación y bases de datos exteriores al diario.

Adelantamos ya que en toda la configuración del ámbito técnico y material -como podrá comprobarse a continuación- este periódico resulta pionero en España con respecto a otros medios del sector, no tanto por disponer de poderosos medios económicos, sino por sostener una indudable apuesta en favor de incorporar todo el desarrollo informativo, con los logros y avances periodísticos disponibles hoy para la prensa.

## **4.1 SISTEMA DE PRODUCCION:**

### **FLUJO DEL PROCESO PRODUCTIVO**

El proceso productivo de este periódico se estructura en dos fases muy distintas: edición en las oficinas de la redacción, por una parte, e impresión en los talleres gráficos, por otra. A la primera fase del proceso corresponden las tareas creativas, intelectuales y artísticas; a la segunda se reservan las tareas técnicas y fabriles.

En el caso de este diario, la distinción entre ambos ámbitos viene más acusada por la distancia física que media en kilómetros desde su redacción (en la calle Pradillo, hacia el centro de Madrid), hasta los talleres de tirada (en Torrejón de Ardoz, por la salida Este de la capital).

No es simple capricho esta lejanía: responde a las medidas legales sobre urbanismo que obligan a situar el establecimiento para los talleres industriales gráficos fuera del centro de la ciudad.

Antes de comenzar la tirada, a lo largo de las horas con luz del sol, la actividad periodística va despertándose en la sede social de Unidad Editorial, entre redactores y maquetadores que van perfilando las páginas del siguiente número del diario. El proceso va agilizándose a medida que avanza la tarde, que puede llegar a ser frenético al acercarse la hora de cierre.

Esto sucede especialmente en momentos agitados por sucesos públicos de gran relevancia -elecciones generales, acontecimientos polémicos, conflictos bélicos...- que obligan a estar atentos a todos los datos mundiales del último minuto, o a la información difundida por los competidores.

Pueden llegar a producirse cambios drásticos que obliguen a alterar la portada del periódico, a imprimir el doble de ejemplares (recuérdese la famosa entrevista a Roldán, que agotó la sobreimpresión de un martes día laborable, aparentemente anodino), a variar la marcha con sucesivas tiradas, o incluso hasta a detener la rotativa, en algunos casos.

La fase productiva de preimpresión -anterior al tintado en las rotativas-, comprende todas las tareas que transcurren desde las ideas iniciales de reporteros y redactores, hasta la disposición de las planchas de aluminio para la impresión definitiva de las páginas, preparada para insertarse en la tirada de la rotativa.

Los espacios contratados para anuncios requieren unas superficies de página (dimensión en centímetros, columnas...) y una disposición dentro del cuerpo del diario (página par o impar, central o portada, etc.) que no son trasladables. Por eso el primer avance proviene del Departamento de Publicidad.

A éste sigue la distribución de los anuncios, de acuerdo con la información transmitida que ocupará cada una de las diferentes secciones del día. La proporción entre anuncios y noticias puede alterar el número completo de páginas previsto para ese número, obligando a alargar o abreviar los contenidos informativos.

A continuación intervienen los maquetistas, especialistas gráficos encargados de elaborar una por una cada página, para disponer el diseño definitivo de la maqueta del diario. Seguidamente, el sistema electrónico establece la ubicación y el espacio disponibles para cada uno de los artículos. Los redactores se disponen a completar los textos, editándolos al completo: con titular, entradilla, antetítulo o *flash*, cabecera de artículo y apoyo con ilustraciones o fotografías que deberán incluirse mediante un *scanner*.

Después proceden a añadir los anuncios por palabras o en recuadros y los demás *spots* realizados por la edición del periódico. A esto se añaden las páginas completas de publicidad contratada, cuya confección corre a cargo de la agencia anunciante o del publicista. Por último, introducen los diseños gráficos y la infografía junto con los textos.

Hecho lo anterior, la maqueta rellena se envía para ser filmada, preparando así el fotolito, que contiene sobre película fotográfica la imagen completa de las páginas del día -bien enteras, bien por artículos o partes-. Aquí interviene ya el personal de talleres, que transforma la impresión de luz del fotolito, en planchas de aluminio. Este proceso es llamado *insolación*, y convierte esta emulsión fotográfica preparada, en planchas metálicas dispuestas a ser introducidas en las rotativas, para imprimir los rollos de papel.

El sistema que EL MUNDO emplea -*Edicomp 4000*- para realizar todas estas operaciones, permite agilizar e integrar bastante el proceso productivo, desde la redacción hasta los talleres. Este sistema -desarrollado por la empresa informática española Protec, S.A.- aúna la edición de textos y el diseño del artículo, con la recepción de información o imágenes desde la base de datos o procedente de agencias exteriores, permitiendo también la realización de infografías y la maquetación en pantalla, formando automáticamente las páginas que saldrán por la filmadora según el tipo de impresión que precise la rotativa.

Todo lo anterior permite un notable ahorro en tiempo de edición, así como prescindir de personal de taller que tradicionalmente había requerido la preimpresión de cualquier periódico -montadores, correctores, teclistas...- destinando todos esos recursos a otros contratos periodísticos de plantilla para la redacción.



## **4.2 EQUIPO TECNICO DE LA REDACCION:**

### **SISTEMAS DE EDICION**

A la hora de escoger un sistema digitalizado de tratamiento de textos y gráficos, entre los muchos que proliferan en el mercado informático, la opción no era nada fácil. El continuo progreso y las rápidas mejoras que se experimentan en este campo, no permiten una elección clara. El coste de los programas, la dificultad de su incorporación y de su manejo por toda la plantilla de profesionales, la carga inasumible de su reconversión ante nuevas ofertas futuras, no dejan mucha capacidad de equivocarse al dar este paso.

Por todo eso, el logro del equipamiento adecuado para su redacción, con la red informática seleccionada por Unidad Editorial, fue una de los aciertos estratégicos que más fuerza competitiva aseguraron a este medio. La decisión fue tomada tras considerarlo detenidamente:

*"Otra gran incógnita, que en medio de aquel largo y cálido verano nos producía preocupación, era el sistema informático. Era una de las bazas claves de nuestro proyecto. Queríamos eliminar buena parte de las tareas que hasta el momento realizaban, de forma manual, los operarios que funcionaban dentro de lo que clásicamente se había venido llamando «el taller», sustituyéndolos por una nueva generación de ordenadores que permitía que las realizaran los periodistas"<sup>206</sup>.*

Con la incorporación de los sistemas de edición a las mismas pantallas de los ordenadores, quedaban disponibles estas tareas para los miembros de la redacción. Desde sus despachos y mesas de trabajo, los mismos redactores podían desempeñar las antiguas tareas manuales reservadas antes a los linotipistas y maestros impresores.

Quedaban así superadas con ello e intelectualizadas las antiguas tareas de maquetación y composición, eliminando mancharse de tinta las manos en los talleres para poder realizarlo. Los escritorios de los redactores lograron con ello extender su poder y alcance sobre las planchas de paginación. Globalmente, la empresa obtuvo un ahorro indiscutible en costes por mano de obra y en tiempo para producción.

De entre los sistemas de edición utilizados hoy por los periódicos, el elegido por EL MUNDO figura hoy con mucho en el mayor número de redacciones de los diarios. Sólo contando el número de ordenadores de este tipo usados por once de los rotativos entrevistados, alcanzaban un total de 679 computadores.

---

206. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 424.

EQUIPAMIENTO DE LA REDACCION <sup>207</sup>

Diarios	Número y tipo de Terminales en la Redacción	Red informática en Redacción	Red informática en Maquetac.
<b>ABC</b>	100 Digital/Sema 10 máquinas escrib.	Sí	Sí
<b>Diario 16</b>	200 Edicomp 4000	Sí	Sí
<b>El Mundo</b>	80 Edicomp 4000	Ethernet/ Decnet	Ethernet/ Decnet
<b>El Mundo del País Vasco</b>	22 Edicomp 4000 1 Macintosh	Ethernet/ Decnet	Ethernet/ Decnet
<b>El País</b>	130 Atex,10 Macintosh	-	-
<b>Ya</b>	70 Atex, 9 Macintosh 2 PC Novell	Novell Netware	Novell Netware

Según afirma su director, "Para la producción del diario se instaló el sistema informático Edicomp 4.000, de la empresa Protec"<sup>208</sup>. Trece cabeceras lo poseían ya en 1992, en ediciones tan distintas como las del *Diario 16*, *Marca*, *Expansión*, *Diario de Burgos*, *El Punt*, *Diario de Cádiz*...<sup>209</sup>

207. Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 58, p. 18.

208. José María ARMENTIA, *LAS NUEVAS TENDENCIAS...*, op. cit., p. 269.

209. Cfr. *Equipamiento de Redacción*, NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 58,

No se comenzó exactamente con la versión 4.000 del sistema. El primer idioma informático incorporado a EL MUNDO utilizó una versión menos actualizada del mismo tipo: el Edicomp 3000. Varias razones lo aconsejaban. En primer lugar, había sido utilizada antes en *Diario 16* otra edición aún anterior del mismo programa. Esto podía ser una ayuda nada despreciable, ante el hecho de haber sido precisamente ése el lugar de procedencia de gran parte de los primeros periodistas y redactores incorporados al nuevo diario. Así lo confiesa el mismo Pedro J.:

*"Después de contemplar distintas opciones, nos decidimos por un sistema informático ideado y fabricado por una empresa española llamada Protec. El sistema que contratamos es el **Edicomp 3000**. Tuvimos otras alternativas, pero siguiendo los consejos de quien era entonces director de producción de *Diario 16*, José María Herranz, que pronto se incorporaría a *El Mundo*, optamos por este sistema, puesto que ya habíamos tenido experiencias con él, aunque con una generación menos avanzada de ordenadores -el **Edicomp 2000**- en *Diario 16*"<sup>210</sup>.*

A pesar de la experiencia anterior, no todos los redactores ni directivos dominaban el manejo de los ordenadores para componer los tipos textos y el diseño: *"Lo de los nuevos ordenadores fue terrible -recuerda algún periodista del grupo fundador- porque teníamos que venir todos los días en distintos turnos a aprender, y nos quedaba poco tiempo"*<sup>211</sup>.

---

p. 18.

210. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., pp. 424-425.

211. **Alfonso ROJO**, declaración contenida en EL MUNDO..., op. cit., p. 424.

Fue necesario invertir bastante tiempo y esfuerzo para capacitar a todos los periodistas en el manejo del nuevo programa. Además de eso, carecían todavía de seguridad plena en la eficacia y en el resultado definitivo del nuevo sistema, ya que no existían precedentes en su uso por ningún otro medio. Ningún periódico español lo había experimentado antes que ellos:

*"El único problema es que teníamos que conseguir que funcionara y que nosotros íbamos a ser los conejillos de indias. [...] Ningún otro periódico en España había incorporado de forma plena este sistema antes, y por eso nuestro único problema fue que tuvimos que pasar por todos los fallos propios de una primera experiencia. Esto ocasionó situaciones de zozobra y nerviosismo en la medida en que veíamos que la puesta en marcha y, sobre todo, la comprobación de que el sistema en todos los aspectos funcionaba, se iba retrasando"<sup>212</sup>.*

No pasó desapercibido en el mundo de la prensa este despliegue desarrollado en la instalación informática de EL MUNDO. Los 80 ordenadores Edicomp 4000 en las terminales de este periódico rendían calidad y eficacia comparables a los 200 del mismo tipo en *Diario 16*, a los 200 Atex de *La Vanguardia* o a los 130 de *El País*, a los 100 de Digital Sema en *ABC* o a los 96 de Crosfield en *El Correo Español-El Pueblo Vasco*<sup>213</sup>.

---

212. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 424.

213. *Equipamiento de Redacción*, NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 58, p. 18.

SISTEMAS DE EDICION <sup>214</sup>

Diarios	Edición de páginas	Integración electrónica de imágenes en págs	Infografía
<b>ABC</b>	Montaje manual Macintosh y Digital/Sema	Sí	Macintosh
<b>Diario 16</b>	Macintosh	Sí	Macintosh
<b>El Mundo</b>	Edicomp	Sí	Macintosh
<b>El Mundo del País Vasco</b>	Edicomp	Sí	Macintosh
<b>El País</b>	Montaje manual Macintosh,Atex	No	Macintosh
<b>Ya</b>	Montaje manual	No	Macintosh Freehand, Illustrator

Este suceso pasó a ocupar reportajes monográficos en revistas internacionales, analizando el caso audaz de un periódico tan joven. El fenómeno era noticia por doble motivo: no sólo por tratarse del reciente lanzamiento de un nuevo medio con red informática completa, sino por haber seleccionado el programa preparado por una casa española: Protec. Así se informó de este hecho en EL MUNDO:

---

214. Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 58, p. 19.

*"La revista especializada COMPUTERWORLD dedica esta semana un amplio reportaje al sistema electrónico redaccional de EL MUNDO, un Edicom 4000 con base en el "hardware" Digital y el "software" Edicom, desarrollado por la firma española Protec.*

*"La revista recalca la integración y la transparencia de un sistema, conectado por una red Ethernet de 10 MB, que permite realizar todo el periódico a través de pantallas diversas (dieciséis VAX de Digital, ochenta terminales no inteligentes, una red de PCs y los Apple Macintosh del departamento infográfico), sin que exista ya el montaje manual ni la acción de la mano humana desde el origen de la información hasta la rotativa. El reportaje recalca la rapidez del proceso de edición y producción de EL MUNDO comparado con otros diarios"<sup>215</sup>.*

Es clave la importancia estratégica de esta política. No se trata tan sólo de un avance operativo, de una mera reducción de personal, o de facilitar los procesos en la cadena productiva agilizando la impresión. La ventaja competitiva de esta medida proviene del ahorro en capital destinado a la contratación de mano de obra de imprenta, que puede ser invertido en calidad informativa: reportajes, colaboradores, columnistas... En una palabra: en calidad de elementos de contenido intelectual y periodístico para la redacción.

---

215. **Rápido y en pantalla.** "Computerworld" analiza el sistema redaccional electrónico de EL MUNDO. EL MUNDO, COMUNICACION, Sábado 11 de enero de 1992, pág. C-4.

*"Esta simplificación del proceso de producción del periódico era uno de nuestros puntos fuertes, en la medida en que nos permitía reducir al máximo el personal y concentrar la mayor parte de nuestros recursos en contratar una buena redacción"*<sup>216</sup>.

Hacia finales de la década de los ochenta e inicios de los años noventa, comenzó un proceso en muchos medios de comunicación importantes -no siempre con el cálculo y previsión suficientes- de invertir grandes sumas de dinero en medios informáticos, tanto en programas (software) como en aparatos (hardware).

Diarios como *El País* o *La Vanguardia*, por ejemplo, habían invertido grandes cantidades de capital en la implantación de sistemas informáticos del tipo *Atex*, que poco después quedaban anticuados por no poder incorporar los últimos avances informáticos en *hardware*, ni disponer de soluciones en *software* que permitieran integrar plenamente todas las fases de la preimpresión.

No fue este el caso de EL MUNDO, puesto que la fecha de su incorporación a éste ámbito competitivo le evitó tener que sustituir el sistema *Atex* por el *Edicomp 4000*, como se habían visto obligadas a realizar algunas cabeceras del Grupo Moll-PRENSA IBERICA, e incluso el diario *El País* consideraba la posibilidad de implantar, a comienzos de 1994.

Con la llegada del punto álgido de la crisis que acompañó al nacimiento de Unidad Editorial, pudo comprobarse cómo no todos los

---

216. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 424.



diarios habían sabido hacerse con el sistema más adecuado a sus necesidades y a sus dimensiones de negocio. También la supresión absoluta de subvenciones a la prensa -acordado por la Unión Europea- contribuyó a exigir mayor prudencia para estos gastos de informatización.

"Pero, incluso tras esta mala racha, es poco probable que los periódicos vuelvan a los niveles de inversión de los últimos años, al no contar con ayudas externas. *'Sus anteriores adquisiciones les han convertido en compradores sofisticados'*, señala Paul Donaldson, de Crosfield; *'ahora serán más exigentes a la hora de comprar equipos y, cada vez más, las inversiones serán planteadas de acuerdo con las previsiones de ingresos, poniendo cuidado en no comprar demasiado ni demasiado poco'*"<sup>217</sup>.

La rentabilidad no puede calcularse sólo por diferencia entre gasto productivo o ahorro en los costes: no debe sólo ser medida en volumen desembolsado. Un criterio económico certero lo constituye también la velocidad de tirada, o el ahorro en dedicación de tiempo productivo por los empleados.

Opina Pedro J. que la informatización pionera adoptada en EL MUNDO ha resultado en último término ventajosa, pues aunque *"el sistema sea un poco rígido, con menos flexibilidad de la que sería deseable, pero ha demostrado ser muy sólido, seguro y eficaz para la producción de un periódico de alta paginación con una gran economía de tiempos"*<sup>218</sup>.

---

217. **LOS PROXIMOS PASOS**. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 58 -20/26 julio 1992, pág. 18.

218. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 424.

No es sólo el Director de EL MUNDO quien juzga los avances informáticos no sólo por la calidad informativa, sino sobre todo conforme a un criterio económico:

*"Las motivaciones de las inversiones están cambiando", señala Paul Donaldson. "Mientras antes preguntaban 'cómo puedo hacer color', ahora preguntan 'cómo puedo hacerlo más económicamente'. Una de las razones -señala- es que cada vez más las decisiones han de justificarse ante unos accionistas y ante unos consejos de administración".*

En el pasado, *"se han cometido verdaderas barbaridades",* señala Julián Sanz, del DIARI DE TERRASA. *"Ahora están reconociendo que los equipos no pueden ser simplemente modernos; también tienen que permitir ahorrar y ganar dinero"*<sup>219</sup>.

La rentabilidad es un criterio económico certero, que tiene plena vigencia para competir ante los demás medios y para lograr la supervivencia en el mercado informativo. Por eso la implantación de sistemas como el *Edicomp 4000* ha sido capaz de variar el ritmo económico de las empresas periodísticas que lo adoptaron. He aquí los cambios principales que ha posibilitado en Unidad Editorial:

1· En primer lugar, facilitó establecer modelos radicalmente innovadores en la *estructura organizativa* de la empresa, por el nuevo papel que obliga a desempeñar a los profesionales.

---

219. **LOS PROXIMOS PASOS.** NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 58 -20/26 julio 1992, pág. 18

2· Permitió además desarrollar una potente *base de datos documental 'Arcano'*, elaborada conjuntamente por EL MUNDO y Protec, conectando su sistema de documentación con un servicio de consulta y almacenamiento de información publicada, tanto en texto como en gráficos, digitalizando páginas enteras a modo de hemeroteca informatizada.

3· El *ahorro de costes* se manifestó especialmente en permitir entrelazar diversos periódicos dentro de una misma red. Cabía así compartir los datos informativos y los recursos técnicos, además de servirse de centros de impresión comunes.

4· Para las *ediciones locales o regionales*, la flexibilidad del sistema integrado les permitió adecuar la información recibida al propio estilo y criterio.

5· *Aceleró la realización* del producto impreso, *aumentando su calidad*. Al agilizar las modificaciones y la reedición de los contenidos, permite retrasar la hora de cierre en la redacción, pudiendo recoger mejor la actualidad informativa.

6· Disminuyó el volumen e importancia tradicionales del *taller* para los periódicos, quedando éstos reducidos a elaborar la publicidad y maquetar informaciones de colaboradores o servicios externos al periódico.

7· Libró a los periodistas de labores estrictamente ajenas a la redacción, reservándolas a especialistas en informática que organizaran la marcha del sistema técnico. Con ello *desaparecían también todos los procesos intermedios* entre la redacción y la

impresión (montaje, corrección, arreglo...) de forma que el periodista producía directamente los artículos y espacios en la paginación.

En definitiva, este sistema permitía la informatización plena del sistema productivo y base de datos, mayor rapidez y calidad en la producción, agilidad en la transmisión e intercambio con otros puntos de redacción o impresión de ediciones periféricas, facilidad en su acomodación a diferentes gustos y estilos, con un ahorro global en tiempo y costes de personal de talleres.

### 4.3 INSTALACIONES DE IMPRESION:

#### ROTATIVAS Y EQUIPOS DE CIERRE

A la hora de seleccionar un modelo de rotativa adecuado al tipo de diario pretendido, hubo que solventar ciertas dificultades. La primera de ellas -inevitable- provenía de las dimensiones del papel elegido para sus páginas. *"Una de las principales señas de identidad de El Mundo, desde el punto de vista del diseño, era su formato. Un formato tabloide, pero algo más ancho que el standard, es decir, que el «corte» del papel no es de 57 centímetros sino de 60, lo cual, en mi opinión, da más espectacularidad a las fotografías y más personalidad al periódico"*<sup>220</sup>.

Las rotativas para esa anchura de papel no son frecuentes en el mercado. Además, las condiciones de prestación y de pago tampoco eran fáciles de satisfacer: la máquina requería permanecer a disposición de EL MUNDO en dedicación exclusiva, y su pago debía satisfacerse mediante arrendamiento financiero *-leasing-*<sup>221</sup>.

---

220. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., p. 424.

221. *"Para la impresión del diario se llegó a un acuerdo con una empresa con sede en Torrejón, alquilando mediante «leasing» una rotativa offset Rockwel Supergazette"* (**José María ARMENTIA**, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 269).

Otra dificultad para su adquisición era el tiempo mínimo de tardanza necesario para conseguir una impresora, *"puesto que el plazo de entrega de una rotativa nueva siempre excede de un año o incluso a veces de dos"*<sup>222</sup>. Cabían varias opciones para conseguirla, evitando con ello los retrasos de fabricación: desde adquiriendo en propiedad una de segunda mano, hasta subarrendando el servicio de impresión a los talleres de otra firma.

Esta última solución pareció la más acorde a la filosofía de empresa de Unidad Editorial: su idea de negocio era crear un medio informativo encomendado fundamentalmente a los propios periodistas, donde ellos mismos se ocupasen también de las tareas de edición y diseño, participando igualmente en la dirección ejecutiva e incluso en la capitalización -mediante las acciones sindicadas, libradas a nombre de los redactores-.

Con ello dejarían de dominar en la plantilla criterios ajenos a la redacción (como los sindicales del sector o los mercantiles del negocio) sobre los intereses verdaderamente periodísticos. Confiar a otra compañía el tintado y las rotativas, permitiría disponer de gran libertad a los periodistas, separando las tareas de impresión de la auténtica idea de informar.

Para ello se comenzó negociando un acuerdo con la empresa Bermont, unos talleres de impresión con sede en Torrejón de Ardoz, cuyo propietario era Máximo Garrido<sup>223</sup>.

---

222. **Pedro J. RAMIREZ**, EL MUNDO..., op. cit., pp. 423 y s.

223. *"Máximo es un hombre muy vinculado al mundo de la prensa, antiguo miembro del equipo del diario Pueblo, y buen conocedor del sector. La única sombra de duda que surgió, al principio, tuvo que ver con el hecho de que él estuviera imprimiendo*

El contrato de servicio quedó firmado entre Bermont y Unidad Editorial hacia octubre de 1989. Antes de cumplirse el tercer año del acuerdo, en marzo de 1992, EL MUNDO ya había adquirido en propiedad los activos del taller madrileño<sup>224</sup>, a través de la empresa FABRIPRESS, Sociedad filial del Grupo editor.

Los activos adquiridos (además de la nave industrial para los talleres, con 4.000 metros cuadrados de superficie, incluyendo más de 9.000 metros cuadrados de terrenos en Torrejón de Ardoz, junto a Madrid) consistían en el equipo completo de impresión y de rotativas que ya se usaba en este diario, según el modelo francés Super Gazette. Con ésta adquisición, Unidad Editorial pasó a contar ya con dos rotativas del mismo tipo, para su servicio en Madrid<sup>225</sup>.

Junto a la maquinaria de impresión instalada en Euskadi y a una cuarta rotativa en régimen de subcontratación, la capacidad total de EL MUNDO se elevó a 65.000 ejemplares por hora, es decir, estaba en

---

*también El Independiente, que se perfilaba como uno de nuestros competidores dentro de las nuevas iniciativas periodísticas" (Id., p. 424).*

224. *"Unidad Editorial, empresa editora de EL MUNDO, ha adquirido en propiedad sus instalaciones de impresión y un nuevo equipo de cierre, como primera acción del plan para reforzar su estructura industrial y tecnológica, ante su creciente éxito de difusión.*

*A través de su filial Fabripres, Unidad Editorial ha comprado los activos de la empresa Bermont, que hasta la fecha imprimía el periódico". (EL MUNDO, viernes 13 de marzo de 1992, Comunicación, p. C-5. **EL MUNDO adquiere sus instalaciones de impresión. También ha comprado un nuevo equipo de cierre para reforzar su estructura).***

225. *"La rotativa adquirida a Bermont es un Supper Gazette, del fabricante francés Creusot Loire, con once cuerpos y dos plegadoras. Su cierre es del fabricante sueco Wamac" (NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 42, 23/29 marzo 1992, p. 8).*

condiciones de aumentar su tirada a unos 400.000 ejemplares cada día.

Unidad Editorial también adquirió un equipo de cierre Ferag que había pertenecido antes al desaparecido diario *Claro*, propiedad de Prensa Española, sociedad editora del diario *ABC*, y también del grupo alemán Axel Springer. Ese rotativo fue cerrado tras su rotundo fracaso intentando implantar un modelo de prensa sensacionalista en España, según los estilos alemán e inglés, promoviendo una nueva empresa periodística: Silex Media.

Dentro del plan industrial completo -diseñado a medio plazo-, también se contemplaba la sustitución de esas dos rotativas Super Gazette por una nueva rotativa de gran capacidad, que alcanzase los 70.000 ejemplares por hora y un potencial de tirada completo en torno al medio millón de ejemplares.

No era un intento alocado este plan de crecimiento previsto para su maquinaria. Si lo comparásemos con el equipamiento disponible en otros diarios de difusión parecida<sup>226</sup>, veríamos cómo el diario catalán *La Vanguardia* posee en propiedad cinco rotativas en Offset, a todo color de tinta para impresión, y un equipo automático de cierre Ferag TTR. El diario *ABC* posee otras 6 rotativas a todo color y un equipo de cierre, en esas mismas condiciones y modelos, y *El País* otro tanto con cuatro rotativas propias.

Tan sólo poseían en aquel momento dos máquinas rotativas *El Diario Vasco*, *Diario 16*, *El Periódico de Catalunya*, *La Voz de Galicia*, *Segre*,

---

226. Ref. *EQUIPAMIENTO DE TALLERES DE IMPRESION*. Elaboración de **NOTICIAS DE LA COMUNICACION** con datos proporcionados por las propias compañías; nº 58 -20/26 julio 1992, p. 21.



*Sur y El Día*. Otros cuarenta diarios de difusión apreciable se limitan a imprimir con una única máquina de impresión propia en sus talleres.

### EQUIPAMIENTO DE TALLERES DE IMPRESION<sup>227</sup>

Diarios	Taller de impres.	Máquinas	Sistema de impres.	Colores y tintas de impresión	Equipo autom. cierre
<b>ABC</b>	Propios	6 Rotativas	Offset	todo col.	Ferag
<b>Diario 16</b>	Propios	2 Rotativas	Offset	6 páginas a color	Ferag
<b>El Mundo</b>	Propios	2 Rotativas	Offset	1 pg. col.	Ferag
<b>El Mundo del País Vasco</b>	Propios	1 Rotativa	Offset	Negro con color en 2 págs.	Ferag Wamac
<b>El País</b>	Propios	4 Rotativas	Offset	todo col.	No
<b>Ya</b>	Propios	1 Rotativa	Offset	16 p. col	Wamac

En realidad, el número completo de rotativas disponibles en Unidad Editorial ascendía a cuatro máquinas, puesto que disponía de la capacidad supletoria de una cuarta rotativa de Bermont -en régimen de alquiler- para tiradas extraordinarias:

227. Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 58, p. 21.

*"En las instalaciones de Bermont existe una segunda rotativa, Tribune, que EL MUNDO no ha adquirido, pero que alquila los días en que amplía su tirada, según Juan González. La capacidad total de estas máquinas asciende a unos 65.00 ejemplares a la hora o 400.000 por noche. Unidad Editorial se encuentra actualmente buscando otra rotativa, de doble ancho, capaz de imprimir en cuatro colores, para añadir otros 70.000 ejemplares a su tirada total"*<sup>228</sup>.

Con respecto a los equipos de cierre<sup>229</sup>, cabe decir que de entre más de cincuenta diarios en España consultados entonces, únicamente veinticinco empresas periodísticas -además de Unidad Editorial- disponían de esta maquinaria automática en 1992. En la mitad de los casos, coincidiendo con los periódicos de mayor índice de tirada, el modelo disponible solía ser Ferag, si bien existían también otros sistemas como Wamac -en *El Periódico de Catalunya* y *El Periódico de Aragón*-, o Muller-Martini y Thorsted Maskinder<sup>230</sup>.

Esta primera ampliación de UNEDISA culminó con la adquisición de los demás elementos del taller propios de la cadena productiva,

---

228. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 42, 23/29 marzo 1992, p. 8. *Unidad Editorial adquiere los talleres de Bermont, donde se imprime 'El Mundo'*.

229. "Además, el diario ha adquirido el sistema de cierre del fabricante suizo Ferag, que pertenecía al desaparecido diario 'Claro'. González declinó evaluar el precio total de esta operación" (NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 42, 23/29 marzo 1992, p. 8).

230. Ref. *EQUIPAMIENTO DE TALLERES DE IMPRESION*. Elaboración de NOTICIAS DE LA COMUNICACION con datos proporcionados por las propias compañías; nº 58 -20/26 julio 1992, p. 21.

necesarios para completar el cierre de la impresión del diario, como son los almacenes de papel y de tinta, además de las otras instalaciones requeridas para la fabricación de las planchas de impresión.

*"Dentro de la operación de compra se ha incluido la nave de la imprenta, la rotativa y su cierre, y las instalaciones anexas, como son la línea de fabricación de planchas y los almacenes de papel y tinta", según declaraciones de Juan González, director general adjunto de Unidad Editorial<sup>231</sup>.*

La compra de material impresor más reciente hasta el momento de redactar estas líneas, corresponde al encargo de una nueva rotativa Goss HT70, de Rockwell International, cuya entrega estaba prevista para mediados de 1993<sup>232</sup>.

El periódico de Unidad Editorial ha elegido esta modalidad de impresión, con el fin de que esto le permita elevar su tirada global por encima del medio millón de ejemplares (cifra jamás alcanzada hasta el presente -como tirada media- por ningún diario de su estilo y alcance en España).

La HT70 consta de 5 cuerpos, además de un satélite para la impresión en cuatricromía. Es una rotativa de doble ancho y doble desarrollo y permite imprimir 96 páginas. Tiene una velocidad de impresión

---

231. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 42, 23/29 marzo 1992, p. 8.

232. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 46 -27 abril/3 mayo 1992, p. 20. *'El Mundo' encarga una rotativa Rockwell.*

máxima de 70.000 ejemplares por hora. Además de esta nueva máquina impresora, estaba previsto instalar también nuevas máquinas procesadoras de planchas, según los últimos modelos disponibles en el mercado.

### TRATAMIENTO DE IMAGENES Y FOTOS <sup>233</sup>

Diarios	Equipos y "software"	Recepción de fotos	Fotomecánica
ABC	Haselblad (Recep.) Macintosh-fotoshop	Analógica y digital	Crosfield Studio 9500
Diario 16	Haselblad (Recep.) Edicomp (Imagen K)	Analógica y digital	Xerox y Autokon
El Mundo	Edicomp 4000	Analógica y digital	Tradicional Agfa Xerox y Autokon
El Mundo del País Vasco	Edicomp 4000	Digital	Scanner plano
El País	PC's y Macintosh	Analógica y digital	Tradicional
Ya	Macintosh (Fotoshop)	Analógica	Agfa Focus 800, Hell DC 350 y Repromaster 6100

233. Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 58, pág. 20.

Finalmente, la impresión del MAGAZINE dominical, así como de los fascículos especiales y de las promociones (coleccionables, suplementos extraordinarios, anuarios, etc.) suelen ser habitualmente subcontratados a otras empresas editoras, externas a Unidad Editorial.

## **4.4 OTRAS EDICIONES:**

### **IMPRESION FUERA DE MADRID**

Como ya indicamos al comienzo de este trabajo<sup>234</sup>, desde el principio formó parte fundamental de la estrategia empresarial de EL MUNDO la diversificación de su oferta, conforme a los diferentes segmentos del público lector al que se dirigía. Esto se cumplió rápidamente con la creación de las ediciones castellana y vasca, dotadas con redacciones propias situadas en Valladolid y en Bilbao. Una consecuencia lógica de ese plan fue la creación de empresas editoras locales, con sus consiguientes talleres de impresión.

De entrada, la rotativa vasca comenzó encargándose de la impresión de las tiradas destinadas a la difusión en todo el norte. Primero fue la de EL MUNDO DE EL PAÍS VASCO DEL SIGLO XXI, a la que después se añadieron otras dos ediciones euscaldunas más para cada uno de los otros dos territorios históricos: las de Alava y Guipúzcoa, además de la de Vizcaya.

---

234. Vid. supra: Cap. I, prf. 1.5, pp. 55 ss.

Esto no supone un proceso de edición excesivamente complicado, ya que se trata de un tipo de publicación "en el que a diario más de la mitad de las páginas proceden de la edición central del periódico... de una empresa que editaría un periódico que -en la práctica- es una edición regional de un periódico nacional, EL MUNDO DEL SIGLO VEINTIUNO"<sup>235</sup>.

La importancia e interés por situar en pleno Bilbao toda una rotativa, con el coste de su sistema completo de cierre, proviene del destacadísimo índice de difusión que la prensa diaria alcanza en aquellas tierras y en su entorno próximo: Santander, La Rioja, Navarra... Para ello era fundamental dotar de estructura industrial propia a aquellas nuevas ediciones.

Sólo así cabía aspirar a competir en condiciones aceptables -logrando salvar las barreras de entrada, superando el coste de distribución y transporte desde Madrid hasta esos puntos de venta- ante unos adversarios tan poderosos y prestigiosos, con unas características tan peculiares como los que allí le esperaban: por una parte, las cabeceras con mayor índice de penetración alcanzado desde siempre -*El Diario Vasco, El Diario de Navarra, El Correo español-El Pueblo Vasco...*-, y por otra, un perfil fragmentadísimo de lectores con gran fidelidad a sus medios.

El sistema de financiación adecuado para las nuevas impresoras -con sus editoriales correspondientes- era ya conocido, por haber sido ensayado antes en las ediciones locales y regionales del *Diario 16*: informatización de la composición central del diario, transmisión codificada, reelaboración sin problemas por un equipo redaccional situado en el lugar de difusión, tirada final con distribución directa y muy próxima a los puntos de venta.

---

235. César COCA, Ofa BEZUNARTEA y otros, LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN EL PAÍS VASCO, *Servicio Editorial de Euskal Herriko Unibersitateak*, Bilbao 1993, p. 58.

*"Esta sociedad, en la que la editora del diario madrileño tiene una parte muy importante, paga a aquélla una suma por la reproducción de una gran parte de sus contenidos. Unos textos que, además, no necesitan ser reelaborados en la redacción de Bilbao. Dado que en la actual generación de ordenadores utilizados en la prensa es posible el montaje de páginas en la terminal, en la redacción de Bilbao pueden ver una página cualquiera de las realizadas en Madrid, e introducir los cambios que deseen o dejarla exactamente igual para la edición vasca"<sup>236</sup>.*

Realmente no debe minusvalorarse el mérito de este equipo vasco de redacción de EL MUNDO, creado por David Barbero. Este director y periodista comenzó a formar su grupo de trabajo desde comienzos del verano de 1990, y la edición elaborada por ellos no vio la luz hasta el día 14 de mayo del año siguiente.

Su diseño recompone la paginación servida desde Madrid, introduciendo los retoques de estilo necesarios para transformarlo en un periódico vasco. Esas variaciones, lógicamente, se basaron en la creación de una sección de información específicamente local, con referencia a asuntos ajenos a otros ámbitos -herri kirolak, Euskal Telebista, etc.-.

Así mismo se procedió a la sustitución de algunos contenidos en ciertas secciones -Deportes, Local, Economía, Cultura, Sociedad, TV, Opinión- por otros relativos a Euskalherria. Incluso la primera página llega a ser también objeto de cambios, mientras que en cambio las secciones de España e Internacional prácticamente nunca sufren cambio alguno.

---

236. Ibid.



Un claro ejemplo de esa adaptación son los métodos de promoción de los que se sirven las ediciones del norte. Éstas no dejan de asumir y readaptar cuantas iniciativas perciben en *El Mundo* editado en Madrid, añadiendo la realización de otras propias. Fundamentalmente, se trata de fascículos de enciclopedias, museos y afines.

En su edición vasca, por ejemplo, durante varias semanas se han incluido a modo de tabloides láminas con imágenes de 'Bizkaia a comienzos de siglo'. Aunque también tiene los suplementos habituales casi a diario, el que realmente resulta allí más llamativo, pues en su momento supuso otra novedad por su modelo, es el *Magazine* del fin de semana, por su gran formato y las fotografías de especial calidad.

La edición de EL MUNDO en Baleares corresponde a otra empresa isleña asociada que incorpora la información fundamental de este diario a la suya propia. Se trata de EL DÍA DEL MUNDO, rotativo que mantuvo antes un acuerdo parecido con *Diario 16*, cambiando su anterior mancheta de *El Día 16 de Baleares*, cuando pasó después a asociarse con Unidad Editorial.

El sistema de rotativas e impresión usado en esta edición mallorquina es el propio de la empresa balear. De todas formas, parece que su acuerdo con el Grupo de *El Mundo* va a gozar de estabilidad, ya que sus nuevas instalaciones siguen idéntica progresión en ambos periódicos: la versión 3.1, del sistema Edicomp 4000 de Protec, con el que comenzó El Mundo.

*"El diario mallorquín EL DÍA DEL MUNDO acaba de instalar la versión 3.1 del sistema Edicomp 4000 de Protec. La instalación forma parte de la homologación del periódico con el diario EL MUNDO, que en los próximos meses incorporará la nueva versión en su sede de Madrid, y que actualmente se*

*está instalando en sus ediciones de Valladolid y el País Vasco*<sup>237</sup>.

A esa nueva versión de "software" añadieron dos nuevas pantallas en color, con vistas a la maquetación del periódico. Vicente Hernández, responsable del departamento técnico de EL DÍA DEL MUNDO, advertía entonces que todavía no podían incorporar los módulos de publicidad local entre las páginas del diario más que manualmente, hasta que ambas ediciones -la central madrileña y la local balear- dispusiesen de la misma versión actualizada del sistema informático Edicomp. Entonces sí podrían combinar la paginación de ambas electrónicamente, sin ningún problema.

Hasta el momento, la novedad más reciente en impresión de ejemplares corresponde al día 2 de junio de 1994, fecha del inicio de impresión de EL MUNDO en Barcelona. Las razones para localizar en Cataluña el punto de impresión de una tirada aún tan reducida, son las mismas que las que recomendaron hacer otro tanto con las ediciones vascas del periódico. Sólo Euskadi y Baleares superan en índice de lectura por cada mil habitantes a las cuatro provincias catalanas. Una perspectiva de lectores tan rentable no podía ser ignorada; pero para ello era necesario romper la primera barrera de entrada, salvando el coste de distribución que acarrea el transporte de los ejemplares desde Madrid, y la segunda, convirtiendo el diario en un producto auténticamente catalán para el público. Para ello aprovecharon las instalaciones disponibles del desaparecido diario barcelonés *El Observador*, sirviéndose también de todo su sistema de impresión:

---

237. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, Nº 100 -28 junio/ 4 julio 1993, p. 13  
'EL DÍA DEL MUNDO' actualiza su sistema de Edicomp 4000.

*"El diario EL MUNDO empezó a imprimirse en Barcelona el 2 de junio. En un primer momento el periódico se tirará en la planta donde antes se imprimía el desaparecido diario El Observador, y se publicará la edición nacional, aunque con las páginas de servicios locales".*

*"A medio plazo, Unidad Editorial estudia el lanzamiento de una edición propia para el mercado catalán, que podría aparecer el próximo año. Por ahora se ha instalado un sistema Edicomp 4000, de Protec, dos filmadoras Top Color 108 HS, dos porcesadoras Loge Tronix y dos equipos Alfa. El envío de la señal se realiza a través de una línea punto a punto de 64 Kb, y está previsto utilizar RDSI"<sup>238</sup>.*

Una razón más (secundaria, si se quiere) para presentar a EL MUNDO en una edición catalana, es el pasado en esas tierras de su director -Pedro J. Ramírez- cuyo idioma conoce. De todas formas, el sistema de tirada establecido en el caso catalán, es el mismo que en los otros anteriores, mallorquino y bilbaino: transmisión desde la central, con acomodación de enfoques y retoque de contenidos, permitiendo después su rápida y directa distribución a los puntos de venta más próximos.

A estas rotativas situadas fuera de Madrid, en lugares de impresión inmediatos a los puntos de venta, debemos añadir los talleres de Calprint, S.L., localizados en la cañada Berciana de Benavente, que colaboran en la impresión de su sección local, para la edición de EL MUNDO DE VALLADOLID, a la que después se añadiría EL MUNDO DE CASTILLA Y LEÓN.

---

238. INTERMEDIOS, nº8 - 9 junio 1994, p. 2. PRENSA. EL MUNDO, EN BARCELONA.

Por último, mencionemos también la edición europea de EL MUNDO, que se imprime en Bélgica, concretamente en Charleroi. Con este sexto lugar de impresión se logra evitar el alto coste del transporte por avión de una carga tan pesada, como son los paquetes de ejemplares impresos del diario. Este lugar de tirada se mantiene por un acuerdo con otros dos rotativos de su socio italiano, el grupo *Corriere della Sera*.

## **4.5 CONFIGURACION DEL DISEÑO INFOGRAFICO Y FOTOGRAFIAS**

Con respecto a las ilustraciones y fotografías, el estilo que EL MUNDO mantiene en su composición obedece a los criterios de claridad formal y precisión comunicativa. Para ello prefiere la sobriedad expresiva antes que el recargamiento con recursos plásticos.

Una sola fotografía, bien centrada en la página, de gran claridad y visibilidad perceptible, cargada de significado, con contenido fácilmente apreciable -una imagen dice más que mil palabras-, de la máxima calidad gráfica, detenidamente seleccionada, es preferible a un mosaico recargado de ilustraciones que distraigan la atención del lector.

Las fotografías de EL MUNDO juegan un papel primordial para convertirse en ese periódico de doble velocidad de lectura que esta empresa informativa aspira a ofertar. Un rápido golpe de vista debe bastar para poder captar en el acto el contenido del mensaje fotográfico, a través de la postura, la expresión y el gesto del personaje retratado.

También por ese mismo motivo se exige en aquellas fotografías que acompañen a las noticias de actualidad, *la misma fuerza comunicativa e impacto* demandables en el contenido textual del artículo. No basta rellenar las páginas a base de fotos de archivo, de gran calidad pero de actualidad bastante dudosa.

La expresión visual gráfica tiene hoy, para transmitir la actualidad al lector, la misma importancia -si no mayor- que la información escrita. Sirva de ejemplo el caso famoso que constituyeron las primeras fotos logradas por un reportero de este periódico, dentro de la Audiencia Nacional, en el juicio celebrado en 1991 a dos miembros de el G.A.L.: los policías José Amedo y Michel Domínguez<sup>239</sup>.

Ese éxito se debió a la pericia profesional de Fernando Quintela, que logró vencer el 18 de junio la prohibición hecha por el Presidente del Tribunal, de captar cualquier imagen en la sala. Las instantáneas fueron posibles sirviéndose de una minicámara Minox EC de 3 cm de largo, 7'5 de ancho y 1'5 de espesor, con un objetivo de 15 mm. y con una apertura máxima de diafragma de un f. 5'6.

---

239. **Las fotos de Amedo.** *Con una minicámara, astucia y paciencia, y pese a la prohibición del juez, un redactor de EL MUNDO logró captar las primeras imágenes de los dos procesados en el juicio del GAL* (EL MUNDO, COMUNICACION, Sábado 22 de junio de 1991, p. C-3).

El carrito manejado era un minúsculo modelo *Agfa* de 400 ASA, transportado camuflado con la cámara bajo la plantilla de un zapato de invierno del reportero, para poder burlar así los estrechísimos controles de seguridad. Las fotos fueron tomadas sin posibilidad de medir la luz, y mucho menos de encuadrarlas.

El lunes día 17, Fernando Quintela logró hacer cuatro disparos frustrados, pero gracias a ello al día siguiente -martes- lograba efectuar otras 22 tomas con éxito. Agustín Caballero, el jefe de laboratorio, pudo revelar el carrito para la edición siguiente, sin tan siquiera instrucciones o espirales, consiguiendo reproducir así varias fotos en las que Amedo y Domínguez aparecían sentados en el banquillo de la sala blindada de la Audiencia. Infinidad de historias como ésta jalonan el quehacer diario de los profesionales en este rotativo.

Con respecto al tratamiento de imágenes y fotos en la impresión, los equipos que utilizan todas las rotativas de EL MUNDO (tanto en Madrid y Barcelona, como en Bilbao o Palma de Mallorca), corresponden al mencionado sistema Edicomp 4000, con recepción digital y analógica de las fotografías:

- En EL MUNDO DEL PAÍS VASCO se utiliza el Scanner plano como fotomecánica para reproducción fotográfica en la impresión.
- En Madrid se sirven de los sistemas Xerox, Autokon y Agfa, además del tradicional.
- En Baleares se usa el Agfa Repromaster 3600, incluyendo el sistema Xerox.

MAQUINAS UTILIZADAS PARA LA IMPRESION DE DIARIOS <sup>240</sup>

Fabricante	Marca	Año	estado	Cpo	Tirada	Pgs
<b>ABC</b> -Tres rotativas en Madrid y una en Sevilla, modelo:						
ManRoland	Mediaman 4/6	1989	Nueva	5+C	60.000	160
<b>Diario 16</b>						
Rockwell	Visa	1986	Nueva	5+C	50.000	128
ManRoland	Uniman 2/2	1981	Nueva	4	20.000	64
<b>El Mundo</b> -Dos rotativas en Madrid, modelos:						
CreusotLoir	SuperGazette	1989	Usada	10	30.000	80
<b>El Mundo del País Vasco</b>						
Rockwell	GossUrbanite	1991	Usada	6	35.000	96
<b>El País</b> -Cuatro rotativas, dos de cada modelo:						
König & Bauer	Comander70K B	1989	Nueva	6	70.000	96
Marinoni	Harris 1650	1982	Nueva	3	50.000	96
Ya ManRoland	Colorman 30	1989	Usada	4	60.000	96

---

240. Cfr. *Noticias de la Comunicación*, nº 58, pág. 22.



Confrontando los datos de EL MUNDO con estos anteriores, procedentes de un estudio sobre los medios usados en más de cincuenta diarios españoles, realizado en 1992 por la revista 'NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN'<sup>241</sup>, estos modelos son casi idénticos en el *Diario 16*, si bien éste les añade el Haselblad de recepción, con la Imagen K en el Edicomp.

Según la misma fuente, *El País* se sirve de los PC's de Macintosh, con fotomecánica tradicional y recepción de fotos analógica y digital. El diario *ABC* emplea en cambio el sistema Haselblad de recepción y el modelo Photoshop de Macintosh, con el programa Crosfield Studio 9500 para la fotomecánica.

En Cataluña se siguen otros sistemas diferentes: *La Vanguardia* utiliza el "software" AP/Leafdesk en el tratamiento de las fotografías, con los idiomas Scitex, Hell DC-380, Smart Scanner Scitex y Nikon LS-3500, y *El Periódico de Catalunya* usa el equipo Quadra 900 de Photoshop, y en fotomecánica el 2 Nikon 3510, el 1 HP Scansety y sistema Sharp 600.

Como puede verse, ha existido en momentos recientes una auténtica carrera en el proceso de informatización y automatización en los sistemas de composición e impresión de los periódicos, paralela a los progresos y avances vertiginosos que la técnica ha ido proporcionando estos últimos años. Quizá haya podido haber cierta precipitación en este proceso, pero de cualquier modo, éste es un paso inevitable para cualquier empresa periodística que aspire a mantenerse en un alto nivel.

---

241. TRATAMIENTO DE IMÁGENES Y FOTOS. *Elaboración de la revista con datos proporcionados por las propias compañías* (NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 58 -20/26 julio 1992, p. 20)

A pesar del afán volcado en la maquinación por los medios informativos, la verdadera ventaja competitiva para este país no puede estar obviamente en los avances técnicos, sino más bien en la creatividad de los diseños y programas, como ha quedado suficientemente demostrado en los últimos premios mundiales.

Lo más importante en este ámbito son las personas y su genio inventivo: el factor humano. EL MUNDO supo acertar contando desde su inicio con esa baza estratégica. Ya en las felicitaciones navideñas de 1990, este periódico ofrecía las creaciones artísticas de los doce mejores profesionales del diseño gráfico en España<sup>242</sup>.

Al año siguiente, la SND (*Society of Newspapers Design*) galardonó por vez primera a un diario español<sup>243</sup>. Concedió nada menos que nueve

---

242. Se trataba nada menos de diseñadores como Alberto Corazón, Premio Nacional de Diseño y cofundador de la Asociación Profesional del Diseño, autor de los programas de identidad corporativa del MOPU, de la ONCE y Artespaña, entre otros; Enric Satué, también premiado y rediseñador de la imagen del 'Diario de Barcelona y Alfaguara, o la revista 'Arquitectura'; Daniel Nebot, creador de imagen de la Generalitat y señalización vial en Cataluña; Ricard Giralt Miracle, último premio Nacional y creador de los alfabetos 'Maryland', 'Biblos' y 'Xenius'; Roberto Turégano, diseñador de la imagen para la Capitalidad europea de Madrid; Cruz Novillo, autor del diseño para la Casa de la Moneda de los billetes de cinco y diezmil pesetas, así como de los emblemas Correos y Caja Postal; Jusep María Trías, que diseñó la imagen visual del metro y los juegos olímpicos de Barcelona, así como las siglas del uniforme del Barça; Peret, dibujante de los sellos para los juegos olímpicos y del programa Eureka; Ricardo Rousselot, diseñador de todas las cajetillas de tabaco expandidas por Tabacalera; Pepe Barro, rediseñador del 'Diario de Galicia'; Javier García del Olmo, diseñador experto en la tipografía, y Daniel Gil, Maestro de maestros, diseñador de Alianza Editorial que exhibe sus trabajos en la Biblioteca Nacional de Madrid. **(El diseño de élite felicita las fiestas. EL MUNDO desea feliz Navidad a través de las creaciones de los doce mejores diseñadores gráficos españoles, MAGAZINE, 16 diciembre 1990, p. 14).**

243. Premios para 'El Mundo' y 'El Sol'. "Por primera vez en los doce años de vida

premios al periódico EL MUNDO. Nunca se había producido hasta 1992 un caso semejante a lo largo de los doce años de vida de los premios internacionales *Best of Newspapers Design Competition*.

Los premios correspondieron fundamentalmente a este rotativo, si bien otros diarios españoles también obtuvieron algún otro reconocimiento. Tal fue el caso de los periódicos *El Sol*, *El Día*, *El País*, *El Periódico de Catalunya* y *La Vanguardia*.

Está bastante claro -como afirma Alfonso Puyal- que el diseño de diarios español en el periodismo ha despuntado de cinco años a esta parte, propiciado por la creación de bastantes nuevas cabeceras y por la formación en calidad de periodistas gráficos<sup>244</sup>. Prueba de ello nos dan los periodistas de medios españoles galardonados en Boston en 1992:

*"EL MUNDO fue premiado con una mención especial del jurado por el diseño del suplemento Documentos, de Carmelo Caderot; dos medallas de plata, por el mismo suplemento y por un gráfico sobre el Tour de Francia de Jeff Goertzen y Samuel Velasco; y cinco premios a la excelencia por diversas piezas, diseño de páginas, gráficos e ilustraciones, en las que intervinieron Caderot, Goertzen, Mario Tascón, Ricardo*

---

*de los premios internacionales de diseño de la SND, dos periódicos españoles han conseguido figurar en el palmarés. Se trata de 'El Mundo' y 'El Sol', cuyos representantes -Carmelo Caderot y Mario Tascón, por el primero y José Angel Hernández, por el segundo- recogieron los correspondientes galardones en Boston" (NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 23 -28 de octubre/3 de noviembre de 1991, p. 17).*

244. **El Papel del diseño.** Id., nº 32, 13/19 enero 1992, p. 19.

*Martínez, Rafa Esquíroz y Ricardo Curtis*<sup>245</sup>.

Otra tarea fundamental hoy en día para la ilustración de las noticias la constituyen los infográficos. *"Para la sección de infografía se adquirieron ordenadores Macintosh de Apple"*<sup>246</sup>, comenta el profesor Armentia en su trabajo sobre el diseño de EL MUNDO.

Las áreas de diseño del diario cuentan con el equipo Edicomp 4000. Además, disponen de unos 250 modelos diferentes de páginas-tipo, programadas para poder ser seleccionadas, según corresponda a las necesidades informativas y al tratamiento correspondientes a cada bloque de noticias. Son los propios jefes de sección quienes escogen los moldes que interesen según sus peculiaridades, y sobre ellos se componen las páginas.

*"Para los infográficos se opera con Macintosh y se insertan éstos después en el programa de autoedición. En la sección de diseño hay ocho personas trabajando específicamente entre la confección del periódico y del MAGAZINE. Hay que sumar, además, otras secciones que completan el proceso de maquetación, a saber, fotografía, infografía e ilustración. Manuel de Miguel es el jefe de diseño y edición, él responde de que al cierre todas las páginas estén finalizadas"*<sup>247</sup>.

---

245. Id., nº 23 -28 de octubre/3 de noviembre de 1991, p. 17.

246. José María ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 269.

247. El Papel del diseño. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 32, 13/19 enero 1992, p. 19.

Quizá un trabajo infográfico representativo por su relevancia, pudiera ser el realizado para los Juegos Olímpicos de Barcelona el año 1992<sup>248</sup>, en colaboración con la Agencia norteamericana ASSOCIATED PRESS, y EL PERIÓDICO DE CATALUNYA.

*"Queríamos cambiar la filosofía, hacer otra cosa diferente al estilo de infográficos conocido como Chicago Tribune -el diario norteamericano que ha sido pionero en la infografía y precursor de la actual cadena KRTN-', explica Mario Tascón, responsable de infográficos de EL MUNDO'<sup>249</sup>.*

La colección fue coordinada fácilmente por Jeff Goertzen, al ser él de nacionalidad norteamericana y haber trabajado como primer director gráfico de EL MUNDO, siendo experto en infografía, antes de pasar a ocuparse del mismo puesto en su nuevo periódico de Barcelona. Estos dos diarios y la agencia ya habían cooperado en ocasiones anteriores.

Esa colección de ilustraciones en infografía fue distribuida a los novecientos suscriptores del servicio de infográficos de la agencia Associated Press en todo el mundo. Es un dato que puede dar idea del alcance y profesionalidad de algunos periodistas que contribuyeron al lanzamiento de este periódico.

---

248. **PRENSA.** 'El Mundo', 'El Periódico de Catalunya' y Associated Press realizan una serie conjunta de infográficos sobre los Juegos Olímpicos. (NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 57 -13/19 julio 1992, p. 12).

249. *Ibíd.*

## 4.6 DOMICILIO SOCIAL, SEDE DE LA REDACCION Y TALLERES INDUSTRIALES DE IMPRESION

No es tarea sencilla encontrar apresuradamente un edificio para albergar un diario. El primer local donde pudo establecerse Unidad Editorial con visos de permanencia, fue una sencilla planta industrial (bastante apurada y aceleradamente dispuesta) cercana al barrio madrileño de El Viso. Las premuras del tiempo forzaron a ocupar aquél inmueble, como el lugar menos incómodo para el equipo de la redacción:

*"Nos había resultado muy difícil encontrar un lugar para instalar la Redacción de EL MUNDO. Necesitábamos unos 2.000 metros cuadrados y encontrar esa superficie disponible en un sitio más o menos céntrico en Madrid, era poco menos que misión imposible"<sup>250</sup>.*

---

250. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., pp. 422 y s.

La nave había sido ocupada anteriormente por una productora de artículos de belleza, y su hallazgo -debido a Alfonso de Salas y a Balbino Fraga<sup>251</sup>- solucionó el problema de instalar la redacción, muy poco tiempo antes de la fecha prevista para el comienzo: el día primero de septiembre, al arranque del nuevo curso y finalizando ya el verano, momento estratégicamente óptimo para el anuncio y la ejecución del lanzamiento.

*"Una vez asegurada la financiación, los promotores de El Mundo alquilaron durante el verano de 1989 el local de una antigua fábrica de cosméticos, sito en la madrileña calle de Sánchez Pacheco, donde a partir de septiembre se instaló la redacción"<sup>252</sup>.*

Las gestiones del alquiler fueron negociadas inmediatamente tras comprobar la idoneidad del local. Su situación corresponde a una zona bastante céntrica y con buenas comunicaciones de acceso. La antigua nave industrial hacía chaflán en la esquina entre las calles Sánchez Pacheco y Pantoja, detrás del nuevo auditorio musical de Príncipe de Vergara y de los juzgados de la calle Pradillo.

Faltaba aun acondicionar el inmueble, en pleno verano y en Madrid, asunto que suponía otro reto contra reloj: convertir una factoría industrial

---

251. "Vine con Balbino en el descapotable de su mujer. Balbino fue el que vio el cartelito [Se alquila]. Nada más ver el edificio imaginamos sus posibilidades y rápidamente comenzamos a negociar con los propietarios" (Alfonso de SALAS, test. ed. recogido en EL MUNDO..., op. cit., p. 423).

252. José María ARMENTIA, LAS NUEVAS TENDENCIAS..., op. cit., p. 269.

en redacción periodística, *en agosto*. Así lo reconoce su actual presidente:

*"El edificio había sido una fábrica de cosméticos y requería una remodelación total. Las empresas más importantes estaban cerradas en agosto y si no llega a ser por un amigo arquitecto, que me dijo que nos resolvería el problema, otro amigo suyo constructor, y la constante vigilancia de Melchor Miralles, que venía a ver cómo iba la obra todos los días, creo que hubiera sido casi imposible haber tenido el local listo en el tiempo necesario. Los esfuerzos de todos fueron verdaderamente heroicos"<sup>253</sup>.*

Por fin, respirando olor a pintura y con clara sensación de aventura bohemia, comenzaban los tres años y medio de estancia en aquella sede del periódico: el viejo caserón remodelado. Realmente no se correspondía del todo la idea empresarial de EL MUNDO -actualidad, progreso, etc.- con aquél inmueble provisional tan *"estrecho y modestamente equipado: linóleo desgastado en el suelo, rieles colgados del techo con todos los cables del sistema editorial, de la luz y del teléfono colgados de ellos"*<sup>254</sup>.

Aquellos 2.500 metros cuadrados de espacio disponible pronto quedaron insuficientes. Parte de los servicios hubo que trasladarlos a otro local, pero aun así eran más de 250 las personas que se hacinaban en Sánchez Pacheco, al cumplirse su tercer año de habilitación para el diario.

El acuerdo suscrito con su nuevo socio editor -el diario EL DÍA DEL

---

253. Alfonso de SALAS, loc. cit., p. 423.

254. *Así se movió EL MUNDO* (EL MUNDO, viernes 16 de abril de 1993, COMUNICACION, págs. C-4 y s.)



MUNDO- permitió al grupo naciente de El Mundo contar con edificio propio para la redacción y talleres de impresión para su edición balear. Concretamente, su sede empresarial se sitúa en el Polígono de Son Castelló, en el portal 42 de la Avenida del Gremio Herreros, distrito número tres de la capital balear, Palma de Mallorca.

A mediados de su segundo año de edición, con el lanzamiento de EL MUNDO DEL PAÍS VASCO se inauguraba la sede de la filial euscalduna del periódico: *Editorial del Pueblo Vasco, S. A.* En ella se situarían los redactores de las sucesivas ediciones que fueron surgiendo para cada territorio vasco, además del taller de impresión con rotativa propia. En esta última se imprime no sólo EL MUNDO DEL PAÍS VASCO, sino también las ediciones del periódico que se distribuyen en la zona norte del país. Su fecha de constitución corresponde a 1991, y su domicilio social se sitúa en Bolueta, en la carretera de salida hacia Galdácano, portal 20 del distrito cuatro de Bilbao.

Próxima a esa fecha fue también la apertura de otro local para sus ediciones castellanas: EL MUNDO DE VALLADOLID y EL MUNDO DE CASTILLA Y LEÓN. La empresa filial promotora de estas otras dos cabeceras es *EDICAL -Editora de Medios de Castilla y León, S.A.-*, cuyo domicilio social se sitúa en la calle Esgueva, portal 13, en el distrito tercero de Valladolid. Por otra parte, los talleres de Calprint, S.L., localizados en la cañada Berciana de Benavente, colaboran en la impresión de su sección local.

En marzo de 1992, Unidad Editorial adquirió en propiedad los activos de la empresa Bermont, en Torrejón de Ardoz, propietaria de los

talleres donde ha venido imprimiéndose el rotativo desde su comienzo<sup>255</sup>.

La adquisición corrió a cuenta de FABRIPRESS, sociedad participada mayoritariamente por el grupo editorial de EL MUNDO. *"Esta nueva adquisición, le ha supuesto a Unidad Editorial una inversión global superior a los 2.500 millones de pesetas"*<sup>256</sup>. La nave industrial se extiende a lo largo de 4.000 metros cuadrados, y está edificada sobre un solar de 9.000 metros cuadrados de extensión<sup>257</sup>.

*"Con esta nueva adquisición, junto a las actuales instalaciones en Madrid y la planta de impresión en el País Vasco, la capacidad total de producción de EL MUNDO se eleva a los 500.000 ejemplares al día para poder hacer frente al continuo crecimiento del diario"*<sup>258</sup>.

La sede definitiva de EL MUNDO se encontró en julio de 1992, a apenas 200 metros de distancia del antiguo inmueble de Sánchez Pacheco. Se trataba de un edificio completo en construcción, próximo a los juzgados de la calle Pradillo, inicialmente concebido para oficinas. Era obra del arquitecto Javier Munárriz. Consta de 4.500 metros cuadrados útiles,

---

255. *Unidad Editorial adquiere los talleres de Bermont, donde se imprime 'El Mundo'* (Cfr. NOTICIAS DE LA COMUNICACION, nº 42, 23/29 marzo 1992, p. 8).

256. *EL MUNDO culmina su plan tecnológico, valorado en más de 2.500 millones de pesetas.* (EL MUNDO, viernes 10 de abril de 1992, COMUNICACION, pág. C-4)

257. *EL MUNDO adquiere sus instalaciones de impresión.* "A través de su filial Fabripress, Unidad Editorial ha comprado los activos de la empresa Bermont, que hasta la fecha imprimía el periódico. Estos activos consisten en una nave industrial de 4.000 metros cuadrados, ubicada en unos terrenos de 9.000 meros cuadrados en Torrejón de Ardoz" (EL MUNDO, viernes 13 de marzo de 1992, COMUNICACION, p. C-5).

258. EL MUNDO, viernes 10 de abril de 1992, COMUNICACION, pág. C-4.

además de dos plantas inferiores de garaje con capacidad para 80 plazas de aparcamiento.

Para adquirirlo, "*se firmó un contrato de arrendamiento de diez años con opción de compra*"<sup>259</sup>. Las necesarias obras de adaptación para disponerlo a su nuevo destino, fueron obra de Carlos Bartolomé, el mismo constructor que hizo la estructura originaria, quien las terminó en sólo seis meses. Rosa Bernal se encargó de la decoración del edificio.

Miguel Angel Garrote realizó el tendido de cableado eléctrico, y Kern Datanet el de voz y datos, de crucial importancia para uno de los diarios técnicamente más avanzados e informatizados de Europa. Cada dos metros cuadrados dispone el redactor de un punto en el suelo al que conectar su videoterminal y su teléfono: se consigue así una movilidad total dentro de las amplias salas con espacio total corrido y abierto en las plantas de redacción, sin casi apenas tabiques de separación.

Las conexiones informativas por cable fueron sustituidas gracias a telefónica por unas nuevas vía satélite, acoplando las líneas de comunicación directas de alta velocidad con Bilbao, Valladolid, Palma de Mallorca y Torrejón de Ardoz (donde se imprimen las ediciones nacional y madrileña). Desde entonces, todos los circuitos del periódico están protegidos con un sistema automático UPS de suministro ininterrumpido de corriente, que evita colapsos de ordenadores en caso de corte de fluido eléctrico, mientras se demora la puesta en marcha del grupo electrógeno.

El traspaso definitivo a la última sede de Unidad Editorial se efectuó en 1993. La operación, planificada desde hacía meses, salió adelante con

---

259. EL MUNDO, viernes 16 de abril de 1993, COMUNICACION, págs. C-4 y s.

éxito: el viernes aparecía la última edición elaborada en Sánchez Pacheco, y al domingo siguiente comenzaba la difusión del primer número desde la calle Pradillo.

La redacción se instaló a pleno funcionamiento en sólo treinta horas, comenzando el traslado el día 9 de abril, festividad del Viernes Santo. Sólo tres días al año dejan de salir los periódicos: Navidad, Año Nuevo y Sábado Santo. Cabía entonces poca elección: o realizar el traslado en esa fecha, o tener que esperar al 25 de diciembre siguiente. Realmente no es sencillo trasladar 2.500 metros cuadrados de muebles, ordenadores y todo el material de la redacción y archivo de un periódico en menos de dos días<sup>260</sup>, pero se consiguió.

El último paso dado en su expansión hasta la fecha, ha sido la reciente adquisición en Barcelona (junio de 1994) de la instalación y maquinaria que pertenecieron al cerrado diario *El Observador*. Con ello el grupo editor de El Mundo posee ya un local donde imprimir la tirada difundida en el noreste, así como de una posible futura sede para los redactores de la edición catalana del periódico<sup>261</sup>.

---

260. Así se movió EL MUNDO. *En treinta horas, todo el periódico se trasladó a una nueva sede* (EL MUNDO, viernes 16 de abril de 1993, COMUNICACION, págs. C-4 y s.).

261. El Mundo, en Barcelona. *El diario EL MUNDO empezó a imprimirse en Barcelona el 2 de junio* (INTERMEDIOS DE LA COMUNICACIÓN, nº 8, 9 de junio de 1994).

## **4.7 EDICION DIGITAL DEL PERIODICO**

### **EN SOPORTE DE *COMPACT DISCK* CD-ROM**

Cuando Mario Tascón, director de la sección de infografía en UNEDISA, en un congreso universitario celebrado en la Universidad Complutense a finales del curso 1992-93, adelantó ante miles de alumnos de Ciencias de la Información convocados en el salón de actos de la Facultad, que en un brevísimo plazo de tiempo su periódico podría ser leído en pantalla mediante un disco, como cualquier otro programa televisivo o de ordenador, más de una sonrisa de incredulidad afloró al gesto de algún asistente.

La ignorancia puede ser atrevida. Nadie que haya visitado en la calle Pradillo la redacción de ese periódico hubiese titubeado para creer tal aserto. La apariencia de aquél local informatizado queda mucho más cercana a un estudio de televisión, a una torre de control de aeropuerto, a la central de vigilancia por circuito cerrado de unos almacenes comerciales, o a cualquier otro nido de cables, antes que a la imagen tradicional de una sede de prensa: con su revoltijo de escrituras, tinta, tipos de caja, etc.

El soporte informático es la forma primera, más cómoda y directa de presentar la información de EL MUNDO. De hecho, su plasmación en papel y tinta no sucede sino mucho después de haber sido trabajada en los ordenadores. El paso al soporte impreso requiere la realización de otras actividades productivas muy posteriores, como son las de edición e impresión, en la redacción y en los talleres de tirada. Todo ello sucede bastante después de haber cerrado la edición, tras disponer las noticias en pantalla para su maquetación y composición.

Ofrecer al mercado tan sólo los disquetes, supone ya actualmente bastante menor esfuerzo, retraso y coste que tener que tramitar todo el proceso de traslado del cierre de contenidos a los talleres, para realizar su tintado a primeras horas de la noche en las rotativas, añadiendo después su posterior distribución nocturna en toneladas de papel impreso hasta los puntos de venta, con la recogida también diaria de otras cargas de papel de los ejemplares invendidos con similares dificultades.

La novedad de este avance tecnológico reviste consecuencias de una importancia insospechada. Si la imprenta de Gutenberg supuso un salto sin precedentes en la historia de las publicaciones, otro paso de no menor importancia cabe reconocer a esta oferta, ya que *"en sólo un CD-ROM pueden guardarse más de 300.000 páginas de texto, el equivalente a un millar de novelas, o a una enciclopedia"*<sup>262</sup>.

Así se anunciaba esta oferta de Unidad Editorial en el suplemento COMUNICACIÓN:

---

262. Tecnología. *Ocho preguntas básicas para conocer mejor los entresijos del CD-ROM* (EL MUNDO, viernes 25 noviembre 1994, p. C-3).

*"Cinco años después de su nacimiento, EL MUNDO acaba de dar su primer paso hacia el periódico electrónico, editando el primer CD-ROM de la Prensa diaria española en el que se incluyen todas las noticias de toda las secciones, publicadas en su última edición durante un semestre, de enero a junio del presente año, 1994"<sup>263</sup>.*

En un disco de 12 centímetros de diámetro, se incluyen alrededor de 25.000 noticias, además de unas 8.000 fotografías seleccionadas con las 181 portadas en facsímiles correspondientes a ese primer semestre del año 1994. El contenido escrito de cada noticia puede trasladarse independientemente a programas de tratamiento de textos, así como también admiten las fotografías su traslado a programas de tratamiento de imágenes.

El servicio electrónico recién creado en Unidad Editorial es el autor de este primer lanzamiento en soporte digital en España, y que el diario anunciaba con esa misma fecha que estaba ya en condiciones de ofrecer electrónicamente para los próximos meses, sin otro soporte material que el informático.

Este programa de base de datos ('Arcano') ha sido creado por una empresa española con la cual trabaja habitualmente Unedisa: Protec. Existe ya en España una revista bimensual que se sirve de este medio como soporte: CD MAGAZINE.

---

263. **EL MUNDO, en CD-ROM.** *Todas las noticias del primer semestre del 94, disponibles ya sobre un soporte digital.* Hasta la última noticia (EL MUNDO, COMUNICACION, número 216, p. C-1).

La única experiencia en Prensa anterior en España a esta oferta, era la recopilación realizada por ABC de su suplemento cultural de los años 1991 y 1992 en CD-ROM, que incluía los facsímiles de sus páginas dispuestos para imprimir. A pesar del fuerte patrocinio de esa oferta (sufragado por Telefónica) su precio de venta era de 10.000 pesetas. Otros medios, como *La Vanguardia*, han anunciado ya su pronta salida al mercado con ediciones digitales.

Los grandes diarios europeos -como *Corriere della Sera*, *Le Monde*, *The Times*, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*- están haciendo otro tanto mediante de sus bases de datos de tipo documental, sirviéndose de ese medio para lanzar también sus recopilaciones en CD-ROM.

La principal innovación y atractivo de la edición digital de EL MUNDO, para un lector medio del público habitual, constituye su asequible precio (3.495 pesetas) y su fácil manejo, salvando esas importantes barreras de entrada para la venta al por mayor. La razón de su bajo coste está en que tal información no necesita en UNEDISA un especial tratamiento, por ser equivalente a la propia base de datos ya elaborada por su Servicio de Documentación, así como su misma forma de presentar las noticias, valiéndose de los códigos de comunicación más sencillos, resultando ser los iconos más familiares al lector, perfectamente legibles en pantalla.

Por todo ello, se puede afirmar que estamos ante "*la primera metáfora del periódico electrónico al alcance del gran público*"<sup>264</sup> en la prensa española.

---

264. **Julio MIRAVALLS**, *Nosotros, los nuevos analfabetos*. "*Los visitantes que acudieron al SIMO, tuvieron la oportunidad de conocer 'en directo' el CD-ROM de EL MUNDO*" (EL MUNDO, TECNOLOGIA, viernes 25 noviembre 1994).



# Capítulo 5

---

## **5. LIBERTAD INFORMATIVA Y PRINCIPIOS EDITORIALES**

La mejor muestra para comprobar el grado de libertad del que disfruta una sociedad, está en verificar el alcance de la información accesible a sus miembros. Según sea la cobertura y veracidad de la información disponible, así será la libertad de la que puedan gozar sus ciudadanos. Y ante el siglo que iniciamos, ese papel compete fundamentalmente a los medios de comunicación.

De cómo se materialice la independencia de los medios informativos ante los poderes e intereses de los grupos, y de cómo éstos defiendan el pluralismo -también para las minorías y las clases menos favorecidas- depende básicamente la libertad que se disfrute en la

convivencia.

La ignorancia es la peor esclavitud. Sin posibilidad de informarse, no cabe recabar de los poderes políticos el cumplimiento de la ley, ni la salvaguarda de los derechos civiles, ni el rechazo de todo régimen personalista, dictatorial o tiránico.

*"Dicho de otra manera: sin información no hay libertad. Y sin la necesaria libertad de información se dificultan gravemente otras muchas libertades a las que todos, sin excepción, tenemos derecho"<sup>265</sup>.*

Varios peligros próximos afectan de modo muy directo a la actual situación de la información en España. No pretendemos aquí agotarlos, pero sí mostrar el papel que Unidad Editorial asume ante ellos, en defensa de la libertad de información.

La primera tentación estriba en lo que MARTINEZ ALBERTOS califica<sup>266</sup> de *presencia monopolística de los Estados* sobre los medios escritos y audiovisuales: *materias reservadas* que escapan al conocimiento y control democrático, cadenas públicas de televisión - TVE 1 y *La dos*- con información siempre benigna hacia el poder establecido, agencias *oficiales* de noticias -EFE-, emisoras estatales de radio para influir en la opinión pública...

---

265. **Concha EDO**, *La crisis de la Prensa diaria*, op. cit., p. 161.

266. La libertad de prensa, para este autor, "*es la piedra angular de todas las libertades. Ella es la mejor garantía del ciudadano contra la injusticia y al arbitrariedad del Estado todopoderoso. Y es por este motivo que cuando se defiende esta libertad, la prensa no defiende unos intereses particulares, sino que defiende, con toda seguridad, el interés público*" (**José Luis MARTINEZ ALBERTOS**, *La información en una sociedad industrial. Función social de los mass media en un universo democrático*, 2ª ed., Tecnos, Madrid 1981; cit. por Concha Edo, op. cit., p. 162).

A este daño se une otro, siempre criticado y denunciado por EL MUNDO. Se trata de la concentración del poder informativo en manos de unos poquísimos grupos -que no alcanzan actualmente la docena-, poderosísimos económicamente y detentadores de gran porcentaje accionarial en casi todos los ámbitos de la comunicación: editoriales, entes privados de televisión, emisoras de radio, títulos de prensa, cadenas de distribución, publicidad, agencias de noticias...

No sólo resta este fenómeno pluralidad de perspectivas y enfoques, causando un empobreciendo a las opiniones y pareceres, sino que acaba reduciendo al mínimo el espectro de opciones recurrible para poder informarse, además de ser totalmente contrario a la mínima idea de libertad de mercado antimonopolístico. Contradice por ello el régimen del sistema económico de libre mercado, aparte de contradecir las normativas *anti trust* emanadas de la Unión Europea, que España -como país miembro- debería acatar en su aplicación.

Además, con la entrada de capital extranjero en la Península por motivo de los contratos blindados entre las empresas informativas españolas y europeas, el peligro de manipular la comunicación empieza ya a desbordar incluso las fronteras pirenaicas.

No acaban ahí las trabas a la libertad de información. Increíblemente, la *Ley de Prensa e Imprenta* dictada en 1966 (en la que intervino don Manuel Fraga Iribarne, durante aquel período de total censura y control gubernamental de las publicaciones, característico de la dictadura anterior), a pesar de haber visto derogado alguno de sus artículos -como el 2 y el 64, francamente anticonstitucionales e inconcebibles en una democracia con libertad de expresión- mantiene todavía su vigencia en la España constitucional y democrática.

Al ser la empresa periodística un ente *de interés social* (regulada,

controlada y al servicio del Estado), queda legalmente separada de las empresas mercantiles normales, introduciéndole extrañas excepciones al régimen común de la nueva Ley de Sociedades Anónimas.

De este modo, la Prensa se convierte así por ley en una institución nacional al servicio de un gobierno que la controla. Puede determinar el número de diarios y revistas, mantiene el poder para nombrar o impedir el ejercicio del cargo a sus directores, para otorgar la condición de periodistas, para canalizar las noticias a través de su sumisa agencia EFE... En definitiva, el poder público puede reducir la independencia, poder y libre iniciativa de los medios, sólo hasta donde el arrojo con que los profesionales de la información sean capaces de reclamar sus derechos constitucionales, contra los atropellos legales que puedan sufrir.

Como sostiene SORIA<sup>267</sup>, experto estudioso del derecho a la información y profesor de dicha disciplina desde hace años en la Universidad de Navarra, la información perteneció primero al poder real; luego, a la empresa informativa *-libertad de Prensa-*; más tarde, fue un derecho de los periodistas *-libertad de expresión-*; y ahora mismo, es ya propiedad del público *-libertad informativa-*.

Esta idea de que la información pertenece al público, aparece recogida tal cual como tema central del primer editorial de EL MUNDO<sup>268</sup>, escrito por quien fuera alumno en esa misma *alma mater*: Pedro J. Ramírez. Esta idea constituye el primer principio de su línea editorial, como a continuación intentaremos mostrar.

---

267. Vid. Carlos SORIA, *Más allá del capitalismo informativo. La información pertenece al público*, Lección inaugural del curso 1987-1988, Universidad de Navarra, Pamplona 1987, *passim*.

268. El artículo se titulaba: "*El Mundo es suyo*", loc. cit., nº 1, 24 octubre 1989.

## 5.1 LINEA PERIODISTICA: PRINCIPIOS EDITORIALES

Para que el público lector pueda ejercer auténticamente su derecho a la información, es necesario que conozca adecuadamente cuál es el tipo de *producto* informativo que está *consumiendo*. Esa misma garantía de consumo: ingredientes de composición, fecha de caducidad, control de calidad u otros datos que figuran en el código de barras de todos los productos del mercado del gran consumo, es análogamente exigible en el mercado de la comunicación.

A tal fin corresponde establecer los principios editoriales o línea editorial del diario: determinar el conjunto de planteamientos y valoraciones que inspiran los contenidos informativos y fundamentan la idea empresarial de un medio<sup>269</sup>. De otro modo, no cabe suponer el respeto a la opinión de los lectores:

---

269. Alfonso NIETO, citado por Concha Edo en *La crisis de la Prensa diaria. La línea editorial...*, op. cit., p. 169.

*"Quien ignore los principios editoriales de la empresa informativa y no sepa qué persigue o pretende [ésta], puede ser juguete en manos del informador, y el desconcierto o la ignorancia [provocados] serán el resultado de unos principios editoriales no formulados con claridad. Todo un conjunto de circunstancias que, a corto o a largo plazo, repercutirán en el prestigio y en la trayectoria de la empresa"<sup>270</sup>.*

Esa peculiaridad del enfoque adoptado en el tratamiento de las noticias, debe ser apreciable y constatable sin dificultad por el público, tanto por la audiencia como por los anunciantes. Esa identidad de un medio de comunicación está constituida por una serie de rasgos peculiares, como son la estructura, su forma de actuar, su organización y especialmente la valoración de los contenidos presentados.

Han de ser éstos unos principios configuradores de los contenidos, no una simple declaración de intenciones, y deben estar *"caracterizados por su condición de autónomos, universales, globales, permanentes y variables, adaptables, operativos, plurales y legales"*<sup>271</sup>. Por eso la ya mencionada Ley de Prensa e Imprenta 14/1966, del 18 de marzo, en su artículo 27, contiene la exigencia de hacer constar los principios que inspiran sus actividades (junto con su finalidad), al inscribirse en el Registro de Empresas Periodísticas.

Así mismo, el Decreto 749/1966 -que desarrolla la Ley anterior, estableciendo el modo de efectuar la inscripción en dicho Registro-, alude también en sus artículos 4º y 5º a la obligación de indicar el objeto, la finalidad y los principios en el momento de realizar la

---

270. Id., p. s.

271. Ibid.

*momento en el que arrecia en todas partes el debate sobre la titularidad del poder de informar, centrado tanto en la perenne tentación expansionista de los más diversos gobiernos como en la no menos preocupante concentración de la propiedad de los medios. (...)*

*"El Mundo será un órgano radical en la defensa de sus convicciones, pero moderado y sereno en la exposición de sus argumentos. Jamás recurrirá al insulto ni a las descalificaciones personales. Si alguien nos agrede, sólo contestaremos a los hechos con palabras. Procuraremos que la nuestra sea siempre la voz de la razón. Nuestros editoriales tratarán de convencer antes que de conmover.*

*"Seremos intransigentes en cuanto a los derechos humanos, las libertades públicas, la dignidad de los consumidores, el respeto a la opinión de las minorías y la defensa del medio ambiente frente a la estupidez o la avaricia. Intentaremos hacer buena esa visión filantrópica según la cual un periódico debe confrontar a los afligidos, pero tampoco vacilaremos cuando nuestra demanda de reformas suponga afligir a quienes de manera más confortable, y a menudo menos solidaria, viven."*

*"Creemos que la democracia española precisa de un profundo impulso regeneracionista que restituya a los ciudadanos el ejercicio práctico de la soberanía popular, secuestrada por las camarillas dirigentes de los grandes partidos y por los grupos de presión económica. Para ello abogaremos indismayablemente por la aplicación de medidas concretas que sirvan para llenar de contenido los derechos de participación política"<sup>274</sup>.*

Los postulados ideológicos fundacionales del diario habían quedado también fijados desde la publicación del primer número, donde en un editorial (firmado por el director, Pedro J. Ramírez) se contenían expresamente varios de sus principios editoriales básicos. En el estudio monográfico de Concha EDO sobre la línea editorial de los principales periódicos, al ocuparse de éste entresaca los siguientes puntos como síntesis de su línea editorial:

---

274. 'Declaración de independencia', Editorial en EL MUNDO, 15 diciembre 1990.



1· El **planteamiento filosófico** inicial (que inspira el Estatuto de la Redacción y los demás reglamentos de la Sociedad Unidat Editorial, S.A.) se fundamenta en la independencia y objetividad en la información, atendiendo sólo al servicio e interés de sus lectores<sup>275</sup>.

2· La defensa de los **derechos y deberes de los periodistas**, como fruto del compromiso de servicio adquirido ante los ciudadanos, al constituir un medio de comunicación, como un soporte del ejercicio de la libertad de expresión y un instrumento configurador de la opinión pública<sup>276</sup>.

3· La objetivación y **promulgación de las reglas internas** y de las normas que garanticen el ejercicio práctico de los derechos y obligaciones reconocidos, sin quedarse en hermosas declaraciones inaplicables e inútiles<sup>277</sup>.

---

275. 'EL MUNDO es suyo'. Bajo este lema nació EL MUNDO y a tal planteamiento filosófico responden tanto los reglamentos de la Sociedad como el Estatuto de la Redacción que, aprobado por el Consejo de Administración, acaba de entrar en vigor para garantizar la independencia del periódico" (loc. cit., nº 1, 24 octubre 1989).

276. "El Estatuto, cuyo texto íntegro encontrará hoy el lector en el Suplemento de Comunicación, ha sido diseñado para que los derechos y los deberes de los que participamos en la elaboración del diario queden al servicio del compromiso adquirido ante los ciudadanos. El Estatuto es el referente para recordar que EL MUNDO no servirá jamás otro interés que el del público, partiendo de la base de que los verdaderos titulares de la libertad de expresión no somos los periodistas, ni tampoco los socios capitalistas, sino los ciudadanos, como corresponde a la moderna concepción del derecho a la información" (Ibid.).

277. "Y esto no son palabras bonitas o teóricas declaraciones de principios sin conexión con la realidad. Desde su aparición, hace ahora algo más de un año, EL MUNDO ha materializado el alma fundacional y ahora acaba de elevarlo a categoría de norma" (Ibid.).

4· Busca mantener su **ideología acorde con los valores progresistas** y democráticos, con los derechos humanos y las libertades públicas, como claramente proclama el Estatuto<sup>278</sup>.

5· Propugna establecer el derecho al secreto profesional de los periodistas (para no desvelar sus fuentes de información), así como el derecho a la cláusula de conciencia, en el caso de alterarse la línea editorial del periódico, cambiar su consejo de dirección o los titulares de su capital; todo ello custodiado y amparado por la figura clave del **Consejo de Redacción**<sup>279</sup>.

6· Considera la **profesión periodística** -el ejercicio de la libertad de expresión-, como una **actividad completa, con sentido en sí misma**, no como un mero medio o puente (el manido *cuarto poder*) para lograr otros fines de influencia, dominio, etc. Para ello, los redactores deben intervenir también en la gestión financiera del capital, no siendo unos meros espectadores pasivos o empleados indiferentes contratados a sueldo, incapaces de intervenir en la gestión del medio<sup>280</sup>.

---

278. "El Estatuto tiene por objeto regular la actividad profesional de la Redacción en relación con la Dirección del periódico y al Empresa Editora. EL MUNDO aspira a ser un periódico progresista, comprometido con la defensa del actual sistema democrático, las libertades públicas y los derechos humanos. Ése es el carnet de identidad ideológico, contemplado y fijado en el Estatuto" (Ibid.).

279. "Pieza clave, en este contexto, es la figura del Consejo de Redacción que deberá ser escuchado cuando se produzcan modificaciones en la línea ideológica del periódico o en la titularidad del capital de la empresa o en asuntos trascendentes de la vida de la redacción, como, por ejemplo, el nombramiento o cese del director. El Estatuto reconoce y desarrolla dos aspectos tan esenciales como el derecho al secreto profesional, a la cláusula de conciencia de los miembros de la Redacción. El texto presenta, en fin, un buen ejemplo de ese autocontrol que, tan insistentemente y con tan poca autoridad moral, ha exigido el Gobierno a los medios de comunicación" (Ibid.).

280. "La existencia de nuestro Estatuto, segundo que se aprueba en España, se

Cabe decir que en esos seis puntos anteriores se contiene, básicamente, el perfil intelectual y moral de EL MUNDO: un diario independiente y radical, crítico hacia el poder establecido, de talante democrático y progresista, defensor de los derechos y libertades ciudadanas, consciente de su compromiso para servir a la sociedad (informando a sus lectores y salvaguardando la libertad de expresión para la opinión pública), reconociendo todos los derechos profesionales de los periodistas conforme al Estatuto de sus redactores, amparado éste a su vez por la figura del Consejo de la Redacción.

En los aspectos anteriores podemos resumir básicamente el planteamiento informativo y la línea editorial adoptados por el diario EL MUNDO DEL SIGLO XXI para la información ofrecida a sus lectores.

---

*puede considerar un singular avance en la defensa de la libertad de expresión. Salvo algunos casos aislados de Europa, el Estatuto de Redacción es una rara avis, debido, en buena medida, a la resistencia de las empresas editoras a su implantación. En nuestro caso el camino ha sido desbrozado, gracias al equilibrio accionarial del periódico ya que su núcleo promotor (titular del primer paquete de acciones) está integrado por un grupo de profesionales con una idea común. el periodismo es un fin en sí mismo y no un medio para acceder a ninguna otra plataforma" (Ibid.).*

## **5.2 CONTRAPESO Y CONTROL DEL PODER OFICIAL EN FAVOR DEL INTERES PUBLICO**

No podemos pasar por alto en este capítulo -referente a la libertad de información- un punto crucial, que constituye un requisito esencial para comprender la actitud crítica e independiente ante los cargos y poderes públicos, que este periódico mantiene indefectiblemente en sus páginas.

Se trata del firme convencimiento que profesa este medio sobre su derecho y libertad para ejercitar una tarea social ante sus lectores y la entera opinión pública. Su misión de informar a los ciudadanos -de la cual posee muy clara conciencia-, sirve a la vez como contrapeso de los poderes oficiales, actuando como equilibrio en la balanza que les evite la tentación de maquinar tropelías impunemente, pactando las fuerzas políticas acuerdos de silencio entre sí, a espaldas de los electores, buscando quedar libres con ello de cualquier control.

El ejemplo más claro lo constituyen esos casos desvelados en España a lo largo de los años 90, análogos al famoso escándalo del *Watergate* en U.S.A., caso desmontado e impedido gracias al periodismo de investigación practicado por dos americanos profesionales de la prensa. Éste ha sido siempre amparado por los tribunales en Estados Unidos, ante cualquier ataque contra sus protestas y críticas, aunque vengan éstas mejor o peor orientadas, ya que constituyen la más segura salvaguarda para el derecho del ciudadano a conocer los entresijos y corruptelas de la sociedad en que vive.

Así lo declaraba Pedro J. Ramírez, en una entrevista realizada el 2 de agosto de 1991 en exclusiva para Concha EDO, apuntando "lo que consideraba **fundamental** respecto a **los principios editoriales**" de su diario, con alusiones muy directas a lo que considera irrenunciable en su papel social como periodista:

*"EL MUNDO tiene una serie de principios que son básicos: la defensa a ultranza del sistema de libertades, de los derechos individuales, de los derechos de los pueblos, adaptando su línea editorial y tomando posiciones ante cada asunto, en función de los elementos específicos que concurren en cada cuestión.*

*"Es un poco la línea de pensamiento que han defendido los partidos no dogmáticos y, especialmente, los partidos radicales. En una sociedad como la nuestra los periódicos pueden aportar, esencialmente dos cosas: análisis y opinión. Es decir, proporcionar a los ciudadanos elementos de juicio a la hora de tener que formarse un criterio respecto a una polémica o una investigación. Publicar cosas que no son conocidas y que resulta de interés público conocerlas.*

*"Hacer un buen periódico no es sólo tener una línea muy audaz, o agresiva, o crítica contra el Gobierno. La obligación de la prensa es mantener una actitud de escrutinio, de control. Y la tensión se exagera cuando el poder es especialmente abusivo y especialmente sofocante, como es el caso de España al cabo de nueve años.*

*"Nosotros simpatizamos con muchas de las ideas que siempre han servido de referente al socialismo español, pero es que hay una gran diferencia entre su programa y sus ideas y la praxis de quienes lo representan en estos momentos"*<sup>281</sup>.

Debemos reconocer, haciendo honor a la verdad, que en la corta vida de este periódico -poco más de cinco años- sus tiradas han sabido cumplir sobradamente ese papel, destacando como vigilantes y controladores de los excesos de los gobernantes, sean éstos socialistas, de izquierdas, populares, regionalistas, nacionalistas o de cualquier tendencia y partido político.

Prueba de ello nos dan todos esos **procedimientos judiciales** arrostrados por Unidad Editorial durante estos años -demandas y querellas presentadas ante los tribunales, falladas, en tramitación o sobreseídas-, los **conflictos sociales** desatados -escándalos y desvelamientos que zarandean a la opinión pública-, los **affaires políticos** despertados -denuncias de complicidades y corrupciones, desde las del hermano del vicepresidente o del cuñado del mismo presidente en el Gobierno Central, hasta últimamente en varios miembros de la Generalitat catalana-, los **problemas** económicos descubiertos -amiguismos y parentescos en el manejo de los fondos reservados-, los **debates cuestionando la actuación** de las autoridades -casos como el de Roldán, Cullel, etc.- y un sin fin de asuntos oscuros que han sido aireados ante la ciudadanía gracias a su labor periodística.

Veamos a continuación algunas pruebas de todo esto, como muestra palpable -con la fuerza de los hechos- que refrenda el ideario de este medio.

---

281. **Pedro J. RAMIREZ**, declaraciones a Concha EDO contenidas en *La crisis...*, op. cit., p. 183.

### 5.3 DEFENSA DEL DERECHO A LA INFORMACION: DENUNCIAS DE CORRUPCION

Un acontecimiento de actualidad, alcanzado por un periodista, de interés para sus lectores y relevante para la opinión pública, debidamente fundamentado y con datos de certeza confirmada, constituye la materia irrenunciable con la que un profesional de los medios informativos puede y debe ejercer responsablemente -en conciencia- su derecho constitucional y su obligación ética a la información.

Así lo han interpretado muchas sentencias dictadas por los tribunales, recordando el derecho que cubre la responsabilidad de los periodistas para publicar las noticias veraces, quedando libres para negarse a manifestar cuáles hallan sido sus fuentes de información<sup>282</sup>.

---

282. "El presidente de la Audiencia Nacional, Rafael Mendizábal Allende, Envió un oficio el pasado lunes al juez Baltasar Garzón... El oficio de la Audiencia a Garzón justificaba este encargo de no interrogar a los periodistas en la necesidad de respetar 'escrupulosamente el secreto profesional protegido por el artículo 20 de la Constitución'. Esta última parte del oficio aparece en letra negrita y con un subrayado" (EL MUNDO, Jueves 17 Octubre 1991, pág. 6).

Este principio supone el fundamento ético profesional del mundo de la comunicación, entendiéndolo como un servicio insustituible prestado a la sociedad, sin hacer distinciones ni preferencias atendiendo al color de los afectados, y menos aún tratar de valerse de esos dossiers para cualesquiera otros fines, como intereses o intrigas, ajenos al sólo papel de informar.

Quizá pudiera ser el famoso caso de los GAL, el conflicto más emblemático de este nuevo periodismo de denuncia que Pedro J. propone. Su publicación provocó tal enfrentamiento directo con el Gobierno Central, que llegó a que el propio presidente del ejecutivo, Felipe González, profiriera amenazas verbales directamente a la cara del director del diario que lo publicaba.

Esa denuncia constituyó el *casus belli* del desacuerdo entre la dirección del periódico y Juan Tomás de Salas, lo cual supuso -a la postre- su expulsión de *Diario 16*. Con la trama del GAL se desvelaba el mayor caso de terrorismo de estado -contra ley- habido hasta ahora en nuestra democracia. No sirvió de mucho aquél despido, como estos cinco últimos años de crecimiento de EL MUNDO han podido demostrar. Las barreras económicas y las intrigas políticas no han bastado para tapar la boca a los informadores, ni tampoco las verdades amañadas han podido calmar en los lectores sus deseos de saber.

Sin haberse cumplido todavía el quinto mes desde la expulsión de Pedro J. del diario del Grupo 16, reaparecían en las páginas de la prensa noticias sobre aquel escándalo, anunciando que el subcomisario José Amedo, encarcelado como entonces presunto organizador de los GAL, no había logrado que el anterior director del diario *Egin*, José Félix Azurmendi, fuese condenado por publicar que este policía había reclutado mercenarios para su grupo terrorista para-policial.



La sala segunda del Tribunal Supremo, confirmaba en una declaración el sobreseimiento de la denuncia por calumnias que en su día Amedo presentara, "*porque los hechos no constituyen delito, sino el ejercicio del derecho a la información*"<sup>283</sup>.

Tampoco cejaron contra estos periodistas las trabas oficiales opuestas al desvelamiento de un caso tan célebre. Diez meses después de salir el primer número del diario, volvieron a comenzar los desfiles y pasilleos de redactores y directivos por las salas de la Audiencia, no siempre motivados por un puro afán de justicia.

Tal fue el caso del juez que estando ausente de Madrid, a pesar de ello citó en esas mismas fechas a Pedro J. Ramírez y a Melchor Miralles -director y director adjunto de EL MUNDO, respectivamente-, para comparecer y prestar declaración ante el tribunal a las diez de la mañana de un miércoles (día 10 de Septiembre)<sup>284</sup>, momento y jornada ideales para partir por medio la semana y el horario de cualquier profesional del periodismo. Como cabía sospechar, ya que la citación fue realizada a sabiendas de que el magistrado se encontraba de vacaciones fuera del juzgado, la declaración no pudo celebrarse -pese a la puntual comparecencia de los citados-, por la ausencia clamorosa del

---

283. Agustín YANEL, *Amedo no fue calumniado al publicarse que reclutó mercenarios para los GAL*. EL MUNDO, 2 marzo 1990 (BARATZ, Servicios de Teledocumentación, S. A.).

284. **Un juez, de vacaciones, citó a dos periodistas para declarar ayer. El la citación amenazaba con ser conducidos por la Policía así no acudían al llamamiento.** Manuel Camino Paniagua, titular del juzgado de instrucción número 13 de Madrid, citó a Pedro J. Ramírez y a Melchor Miralles (...). La citación era consecuencia de una querrela interpuesta contra Pedro J. Ramírez y Melchor Miralles por el ertzaina Ion Mikel Campoy, policía autónomo vasco Juan Miguel Campoy Amores, tras una información de EL MUNDO en la que se aseguraba que Campoy, al mando de un grupo de ertzainak, entró en un piso de José Amedo, del que se llevaron documentos y al menos una cinta del contestador automático (EL MUNDO, Martes 11 septiembre 1990, pág. 10).

togado.

La evolución de esa causa hasta el momento presente ante los tribunales, a falta de nuevos datos al redactar estas líneas, queda en Archivo de diligencias, decretado con fecha del 8 de enero de 1994<sup>285</sup>.

También surgieron al mismo tiempo otras apelaciones a la justicia, provocadas por maniobras de algunos políticos, intentando entorpecer que corriera públicamente el aire fresco con la información sobre los GAL. Así sucedió, por ejemplo, a comienzos de marzo de 1992, con motivo de las presiones en Suiza de un senador del PSOE, para intentar que un diputado de ese país desmintiera su testimonio publicado en su libro sobre el *caso Paesa*.

Fue de nuevo el reportero Melchor Miralles la persona demandada ante la justicia, por haber firmado un artículo desvelando las exigencias presentadas por ese senador español, ante el diputado suizo<sup>286</sup>. La fuente reveladora de esa trama provenía del testimonio del propio Jean

---

285. Dato confirmado por la Sección del Gabinete Jurídico de UNEDISA (noviembre de 1994).

286. **Demanda a EL MUNDO y acusa a Azkárraga de afán de protagonismo.** El senador Estrella exige a Jean Ziegler que desmienta que presionó a Paesa. Cree que el diputado suizo quiere promocionar la venta de su libro.

*El senador socialista Rafael Estrella emplazó ayer por escrito al diputado suizo Jean Ziegler a negar públicamente que él le hubiera presionado, en nombre de Alfonso Guerra, para que se olvidara del 'caso Paesa'.*

*El senador socialista anunció ayer, además, que ha presentado una demanda civil de protección del honor contra EL MUNDO, en la que 'además de reclamar la cantidad que estime conveniente mi abogado, pediré 75 pesetas, importe del dinero que me costó comprar ese periódico el pasado lunes. Reclamo ese dinero porque es una cuestión de mis hábitos y mis principios, ya que nunca compro ese diario'.*

*'No sé si ahora ampliaré a Ziegler la demanda contra EL MUNDO; esperaré a ver qué dice mi abogado' (Melchor MIRALLES, EL MUNDO, Viernes 29 junio 1990).*

Ziegler, entrevistado en persona por el reportero de EL MUNDO<sup>287</sup>.

Concretamente, en el titular de la primera página de EL MUNDO, Miralles afirmaba: *"Un socialista pidió a Ziegler, de parte de Alfonso Guerra, que olvidara a Paesa"*. En el antetítulo podía leerse: *"El senador del PSOE por Granada, Rafael Estrella, transmitió personalmente al diputado suizo el encargo del vicepresidente, en el hotel Sanvy de Madrid, el pasado día 15"*. En el subtítulo se decía: *"Le dijo que es un agente que ha prestado grandes servicios al Gobierno"*.

Finalmente, el Juzgado de 1ª Instancia número 5 de Madrid dictó sentencia favorable al derecho del periódico a informar. La demanda socialista era desestimada *-el demandante pedía 25 millones de pesetas por haber difundido esa noticia<sup>288</sup>-*, imponiendo en cambio las costas del trámite a la parte actora *-el diputado demandante-*. No obstante, a finales de 1994 la sentencia quedaba recurrida de contrario<sup>289</sup>, *"por Rafael Estrella ante la Audiencia Provincial de Madrid"*<sup>290</sup>.

Es interesante repasar el texto de la sentencia, publicada por EL MUNDO bajo el título *"DERECHO A CONOCER. Otra importante sentencia favorable a EL MUNDO"*, por la aprobación que supone a la tarea informativa de los periodistas: *"La sentencia absolutoria dictada por el Juzgado de 1ª Instancia nº 5 reconocía al respecto que es 'evidente que la publicación que nos ocupa referida al tema de los GAL, señor Paesa (...) es un hecho de interés general sobre el que la sociedad*

---

287. Vid., EL MUNDO 25 de junio de 1990, pág. 1.

288. EL MUNDO, Martes 3 de marzo de 1992.

289. Dato confirmado por la Sección del Gabinete Jurídico de Unedisa (noviembre de 1994).

290. EL MUNDO, Martes 3 de marzo de 1992.

*tiene derecho a conocer siendo de plena actualidad el tema', estimando por tanto que la información es veraz*"<sup>291</sup>.

En la pugna trabada entre su **derecho al honor**, por parte del senador socialista, y el **derecho a la información**, por parte del periodista, la sentencia hace prevalecer este segundo sobre el primero<sup>292</sup>. El juez considera que la noticia firmada por Miralles respeta todas las normas legislativas que amparan la libertad de información. *"El tribunal ha estimado que la información de Miralles, en relación con los GAL, cumple todos los requisitos del derecho a la información con carácter **preferente** sobre el derecho al honor"*. No supone por tanto una intromisión ilegítima del periódico en su derecho al honor; así lo afirma la sentencia, que recoge en sus fundamentos jurídicos los requisitos del derecho a la información como derecho preferente:

- "que sea la información **veraz**,
- que carezca de **valoraciones** o apreciaciones subjetivas que puedan encubrir la naturaleza de la información, y por último,
- que se trate de una información que se pueda publicar, en el sentido de que no se deba guardar secreto sobre el tema, pudiendo **interesar** éste a la opinión pública"<sup>293</sup>.

---

291. Ibid.

292. *"El Juzgado de primera instancia número 5 de Madrid ha desestimado la demanda formulada por el bufete de Horacio Oliva, en representación del senador socialista Rafael Estrella, sobre protección al derecho al honor, contra Melchor Miralles, adjunto al Director de El Mundo" (Demanda desestimada. La juez considera que la información de Melchor Miralles sobre las presiones del senador Estrella al diputado suizo Ziegler era veraz EL MUNDO, COMUNICACION, Sábado 6 abril 1991).*

293. Ibid.

En cuanto a la **veracidad** de la noticia publicada, la sentencia considera testimonio válido las declaraciones de los periodistas que intervinieron en la confección de la noticia, cuando afirma que *"ha quedado acreditado que en el día 24 de junio de 1990 se celebró una reunión en el domicilio del diputado suizo Jean Ziegler, en Ginebra, en la que estuvieron el demandado, Melchor Miralles, junto con Joseba Azkárraga, Koro Garmendia, Antonio Romero Ruiz, Fernando Salas y los periodistas Enrique Barrueco, María José Sáenz, Juan Gasparini y Agustín Rodríguez, en la que se habló de que un senador del PSOE, en nombre de Alfonso Guerra, pidió a Ziegler que se olvidara del Caso Paesa, ya que era un agente del Gobierno español, y que había prestado importantes servicios al Estado, llegando a identificarse a este senador como Rafael Estrella"*<sup>294</sup>.

Otros datos informativos, recogidos también por Miralles en su periodismo de investigación, constan igualmente en la sentencia. Tal es el caso de la réplica a Estrella, contra su afirmación de que no pudo disponer del tiempo mínimo en su vuelo para mantener la reunión con Ziegler. Aunque el senador llegó a Madrid el día 15 de junio a las 10,30 de la mañana, procedente de Nueva York, y facturó su equipaje en el vuelo de las 14,30 a Málaga, en la certificación emitida por Iberia Estrella figura como **no presentado** a este último vuelo. La sentencia también considera que la noticia -cuyo **interés público** es calificado de *"evidente"*- no recoge expresiones ofensivas para Estrella, *"es más, no se le imputan al mismo de manera directa conversaciones, digamos que en cuanto a su contenido"*<sup>295</sup>.

La justicia volvió a amparar a los informadores, con ocasión del juicio contra los GAL, impidiendo que se realizaran los careos exigidos

---

294. Ibid.

295. Loc. cit.

por el comisario Amedo, enfrentándose él a los periodistas que habían desvelado el caso de corrupción policial en que éste había participado<sup>296</sup>.

Resulta curioso ese afán de algunos magistrados de la justicia contra los informadores, callando con ello la boca a quienes más corrupción y delitos han destapado -especialmente en cargos públicos-.

Tal fue el caso del mismo Presidente de la Audiencia Nacional, Rafael Mendizábal Allende, quien llegó a exigir hacia finales de 1991, mediante un oficio suyo dirigido al Juez Baltasar Garzón, que investigara la filtración de carácter secreto facilitada por uno de los funcionarios de su juzgado específicamente al diario EL MUNDO (sic), para así *identificar al funcionario o funcionarios de ese juzgado central número cinco que el pasado viernes día 11 participaron a Agustín Yanel, periodista de EL MUNDO, el contenido del escrito dirigido por V.I. al presidente de la sección correspondiente*<sup>297</sup>. Lo que más significativo resulta, es la expresa mención al diario de Unedisa, cuando, *"curiosamente, la misma información de la edición de EL MUNDO correspondiente al sábado 12 la publicaron también los diarios ABC, El Independiente, El País y Diario 16. El oficio del presidente de la Audiencia, no obstante, sólo hace referencia a EL MUNDO"*<sup>298</sup>.

Ese secreto al que el Presidente de la Audiencia Nacional se

---

296. Amedo reclamó sin éxito mantener careos con los periodistas Ricardo Argués, de Diario 16, y Melchor Miralles de El Mundo (EL PAÍS, 21 junio 1991, pág. 18).

297. El presidente de la Audiencia Nacional exige a Garzón que investigue una filtración (EL PAÍS, Jueves 17 octubre 1991, pág. 23).

298. "El presidente de la Audiencia Nacional ordena al propio magistrado que investigue el caso. Mendizábal acusa a los funcionarios de juez Garzón de filtrar papeles secretos al EL MUNDO. Afirma de antemano que fue uno de ellos quien facilitó una información" (EL MUNDO, Jueves 17 octubre 1991, pág. 6).

refería era un suplicatorio dirigido por el Juez Garzón, a la sala que juzgó a los policías José Amedo y Michel Domínguez, en el cual solicitaba que se le explicara expresamente, y con meridiana claridad si tenía él competencia para investigar el mencionado "caso Paesa" o no.

El motivo por el que el juez Garzón planteaba esa cuestión, era a raíz del auto de la citada sala que se ocupara del caso de los GAL Amedo y Domínguez, en el cual se concedía la libertad sin fianza al agente del Gobierno Francisco Paesa. Una nota de dicho auto, por más inri, señalaba que se remitiría la causa a Baltasar Garzón con indicación expresa de que concluyera la instrucción del sumario.

Todo esto puede dar una idea de los diversos frentes en los cuales la tarea del periodista es atacada por los enemigos de la información, tanto los mismos personajes de los casos denunciados, con sus camarillas y aliados, como las diversas instancias de cómplices en el poder, que no permiten a nadie sacar los trapos sucios a la luz pública y al control de los ciudadanos, como votantes y electores.

## 5.4 ATAQUES DEL GOBIERNO Y DEL FISCAL GENERAL DEL ESTADO

El 'caso Guerra' fue la denuncia inaugural de las desatadas por EL MUNDO contra la corrupción que inunda los poderes del Estado. A ésta le seguirían otras más adelante. Con la primera, consiguió alcanzar nada menos que al personaje *número dos* en el Gobierno Español: a quien todavía entonces era su Vicepresidente, Alfonso Guerra.

El diario de UNEDISA publicó el día 31 de enero de 1990 -a sólo el tercer mes desde su salida- un artículo mostrando con qué medios ilícitos Juan Guerra, *el hermano* del vicepresidente (después vendría *el cuñado* del presidente), había conseguido amasar su fortuna, amparándose en el despacho oficial, de las informaciones, favores y poderes de su hermano Alfonso, Vicepresidente del Gobierno central.



La reacción de los miembros del Gobierno no pudo ser más rastrera y absolutista. Comenzaron por largar ante la opinión pública una sarta de acusaciones contra el diario difamador, en las que tomaron parte varios de sus miembros, como los ministros de Justicia y Cultura, y aún la ministro Portavoz del gobierno, rasgándose las vestiduras y bramando contra la prensa, por el honor mancillado de las personalidades inculpadas.

Así lo proclamaba -por ejemplo- el diario más fiel y adepto al Gobierno socialista: "*Jorge Semprún, ministro de Cultura, pide medidas contra la intromisión de la Prensa en el honor de las personas*"<sup>299</sup>. El mismo Presidente del Gobierno español, Felipe González Márquez, llegó a asegurar que él mismo dimitiría también, en caso de que el escándalo de corrupción forzara a Alfonso Guerra a abandonar su puesto.

No quedó todo sólo en amenazas. Ante el asombro de muchos medios de información independientes, el Gobierno requirió al Fiscal General del Estado para tramitar la acusación contra el diario de UNEDISA por la noticia publicada<sup>300</sup>. El día 12 de febrero, con una agilidad desacostumbrada en la jurisprudencia, se cumplió lo anunciado: "*El fiscal general del Estado, Leopoldo Torres, ha decidido presentar una querrela contra cinco periodistas de El Mundo porque considera que calumniaron al Gobierno en una información sobre el caso Juan Guerra*"<sup>301</sup>.

---

299. *El País*, 10 febrero 1990, edición Madrid p. 15 y Barcelona p. 14.

300. "El fiscal general, Leopoldo Torres, decidirá el día 12 si acusa al diario *El Mundo* en relación con el caso Guerra" (*El País*, 10 febrero 1990, ed. Madrid pág. 15, ed. Barcelona pág. 14).

301. **Agustín YANEL**: "El fiscal General se querrela por calumnias contra El Mundo, a petición del Gobierno", EL MUNDO, 13 de Febrero de 1990.

La medida resultaba increíble por varias razones. En primer lugar, porque adoptarla suponía contravenir el dictamen asesor manifestado por bastantes consejeros y entendidos. Así lo reconocía incluso el diario *El País*: "*Leopoldo Torres, fiscal del Estado, desoyendo a los especialistas, acusa de calumnia a El Mundo por el caso Guerra*"<sup>302</sup>.

Tampoco los demás partidos políticos con representación parlamentaria importante quisieron aplaudir tal medida, que atacaba la separación democrática establecida entre los poderes ejecutivo y judicial: "*IU y PP entienden que queda patente que el Fiscal General está al servicio del Gobierno*"<sup>303</sup>.

Al mismo parecer se sumaban opiniones procedentes de otros ámbitos: "*Catedráticos y juristas no ven base legal en la querrela del fiscal general*"<sup>304</sup>; "*Esta decisión ha sorprendido entre los fiscales, juristas, penalistas y abogados, que esperaban que se archivara el caso, como al parecer se desprende del informe elaborado por su secretaría técnica*"<sup>305</sup>.

Otro tanto podía leerse en numerosos titulares y artículos de esos días: "*La prensa destaca que el fiscal general no siguió el criterio de su secretaría técnica*". "*Los medios informativos recogieron en sus ediciones de ayer, tanto en sus páginas de información como en las de opinión, la noticia de la querrela interpuesta por el fiscal general del Estado*"<sup>306</sup>.

---

302. *El País*, 13 de Febrero de 1990, ed. Madrid pág. 16, ed. Barcelona pág. 14.

303. Vid. EL MUNDO, 14 Febrero 1990.

304. Vid. id., 13 Febrero 1990.

305. Vid. BARATZ, Servicios de Teledocumentación, S. A., 13 Febrero 1990.

306. Vid. EL MUNDO, 14 Febrero 1990.

Bastantes personalidades, con reconocido prestigio en el mundo periodístico, también desaprobaban la querella interpuesta por el gobierno: "*Manuel Martín Ferrand, miembro del Instituto Internacional de Prensa, critica la actuación del Gobierno contra la prensa*"<sup>307</sup>.

Además de eso, la querella planteada suponía adoptar -por ley- una medida muy desacostumbrada. Como figura establecida en el Derecho procesal y penal vigentes, mediante ella se inicia una causa criminal, a instancias del querellante que suscriba el escrito: la autoridad fiscal máxima del estado, en este caso. Para iniciar el proceso en los tribunales, se ha de anteponer siempre ante el juez de instrucción competente un escrito en papel de oficio, incluyendo junto a otros contenidos fundamentales la "*petición de que se admita a trámite la querella, se practiquen las diligencias sugeridas, se proceda a la detención y prisión del presunto culpable y se acuerde el embargo de sus bienes en la cantidad necesaria*"<sup>308</sup>.

Por otro lado, el Gobierno no se inhibía de mostrar total apoyo a la querella presentada, concretamente a través de las declaraciones del mismo ministro de Justicia: "*Enrique Múgica, ministro de Justicia, respalda la querella del fiscal general, Leopoldo Torres, contra El Mundo*"<sup>309</sup>. Pronto vino a añadirse a EL MUNDO el diario ABC, querellado también por sus informaciones sobre los mandos socialistas: "*El PSOE se querella contra un editorial de ABC sobre el escándalo Juan Guerra*"<sup>310</sup>.

---

307. El País, 17 Febrero 1990, ed. Madrid, pág. 23.

308. Cfr. Ley de Enjuiciamiento criminal, artículos 272 y 277.

309. El País, 14 febrero 1990, ed. Madrid pág. 16, ed. Barcelona pág. 14.

310. Vid. ABC, 17 de febrero de 1990.

Por último -y tan sólo diez días después, el 22 de febrero-, el juez instructor rechazó el caso como inadmisibile a trámite. La razón alegada estribaba en distinguir la calumnia criminal de la mera crítica periodística. Así resumía el dictamen en su título Agustín Yanel: "*Juez Divar: No se pueden transformar sin más en delito las críticas de la prensa*"<sup>311</sup>. El Juez de la Audiencia Nacional, Carlos Divar, acordó no admitir a trámite la querrela del Fiscal General del Estado contra EL MUNDO, por considerar que los tribunales no pueden transformar sin más en materia delictiva, las simples críticas y valoraciones periodísticas, aunque éstas resulten a veces apasionadas y siempre estén limitadas por la ética y por la ley<sup>312</sup>. Así lo entendió también la prensa: "*El juez Carlos Divar decide rechazar la querrela contra El Mundo por estimar que en absoluto se injurió al Gobierno*"<sup>313</sup>.

Realmente carecía de fundamento punible aquella información tan simple del joven diario, que se limitaba únicamente a haber publicado un artículo en el que se afirmaba que, en un consejo de ministros, se había citado dos veces el nombre de Juan Guerra, en relación a una subvención concedida por el gobierno a su empresa de construcción andaluza<sup>314</sup>. Esta decisión no dejó muy bien parado el prestigio del Gobierno querellante. La respuesta al Juez Divar por parte del ejecutivo no se hizo esperar: "*El gobierno dice que la resolución del Juez sobre la querrela demuestra que 'vale todo'. El gobierno -según la ministro portavoz, Rosa Conde- calificó ayer de preocupante la decisión de no admitir a trámite la querrela contra El Mundo*"<sup>315</sup>.

---

311. Cfr. EL MUNDO, 22 febrero 1990.

312. Vid. BARATZ, Servicios de Teledocumentación, 22 febrero 1990.

313. *Anuario El País*, 22 febrero 1990. Cfr. eds. Madrid y Barcelona, pág. 16.

314. Cfr. EL MUNDO, 31 de enero y 14 de febrero de 1990.

315. **Lucia MENDEZ**, EL MUNDO, 22 febrero 1990

Igualmente, el ministro de Cultura, Jorge Semprún, calificó a la prensa denunciante de irresponsable y amarillista, proponiendo incautar las publicaciones que pongan en entredicho la honorabilidad de las personas<sup>316</sup>. Ante la insistencia del gobierno, la instancia judicial volvió a manifestar su opinión exculpatoria sobre la querrela desestimada a trámite<sup>317</sup>. A pesar de ello, el Fiscal General del Estado interpuso de nuevo un recurso sobre el mismo caso<sup>318</sup>, que volvió a quedar desestimada dos meses después<sup>319</sup>.

En resumidas cuentas, estas querellas presentadas a inicios de 1990 contra los diarios ABC y EL MUNDO, sirvieron para levantar una agria polémica entre los medios de comunicación contra los representantes políticos, obligando a la justicia a precisar los términos conflictivos entre el derecho a la honra y los límites a la libertad de información.

Además, es preciso reconocer que en los últimos tiempos no se habían tramitando demasiadas querellas contra los medios de comunicación, y menos aún promovidas por parte de políticos u otras instituciones de carácter público, habida cuenta de la actitud un tanto sumisa de los informadores (con algunas excepciones, como las críticas

---

316. *Representantes de los medios critican los ataques de Jorge Semprún contra la prensa* (EL MUNDO, 19 de marzo de 1990).

317. *El juez Carlos Divar Blanco reitera que no hay motivo para la querrela del fiscal general contra el diario El Mundo* (El País, 28 febrero 1990, ed. Madrid, pág. 16).

318. *El fiscal general del Estado, Leopoldo Torres, interpone un recurso por la no admisión de la querrela contra El Mundo*. (El País, 10 marzo de 1990, ed. Madrid, pág. 15).

319. *La Audiencia Nacional desestima el recurso del fiscal general para la tramitación de una querrela contra El Mundo* (El País, e abril 1990, ed. Madrid, pág. 16).

derrotistas del diario de la oposición -ABC-, o el caso GAL destapado en *Diario 16*). Con todo, llama la atención el hecho de que ninguna sentencia había sido fallada contra los informadores<sup>320</sup>.

El debate desatado con motivo del 'caso Guerra' desvelado por EL MUNDO, permitió que la prensa en España inaugurase otra época en la información, despertando así del letargo mortecino con que venía respetando la situación establecida. Todo esto obligó a los poderes oficiales a adoptar un trato mucho más respetuoso con los medios informativos, atendiendo más a la opinión pública y cuidando su reputación ante los informadores, abandonando su arrogancia absolutista anterior<sup>321</sup>.

Así lo continuó demostrando la justicia en sus dictámenes, defendiendo a los informadores ante los políticos y dando con ello nuevas pruebas de quién constituía el verdadero peligro para la democracia. En su resumen anual de 1992, la revista periodística especializada más importante -como botón de muestra de que algo estaba cambiando en el mundo de la prensa- mencionaba la sentencia favorable a un periodista de El Mundo, Fernando José Crespo, con motivo de su tarea informativa sobre el 'caso Guerra'<sup>322</sup>.

---

320. Cfr. ÉPOCA, "Ninguna querrela ha prosperado", 26 febrero 1990.

321. **Pedro de TENA y Enrique SORIA**, EL MUNDO 27 julio 1990: "El Vicepresidente del Gobierno Guerra compara la multa de su hermano con una sentencia absolutoria a Egin".

322. *Condenados los guardaespaldas de Alfonso Guerra por agredir al fotógrafo de El Mundo, Fernando José Crespo, a cinco días de arresto menor y multa de 43.000 pesetas* (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, Resumen de 1992, nº 77, 11/17 Enero 1993, pág. XVI).

## 5.5 ¿PRENSA AMARILLA?

### PERIODISMO DE INVESTIGACION Y DENUNCIA

La primera acusación de amarillismo, dirigida contra el periodismo de investigación ejercido por EL MUNDO, surgió con motivo del 'caso Guerra'. La ocasión fue la desestimación del juez hacia la querrela planteada por el gobierno. Quien obsequiaba al periódico de UNEDISA con tal calificativo (prensa amarilla) era una persona tan desautorizada como el ministro de Cultura Jorge Semprún<sup>323</sup>, el cual proponía al mismo tiempo nada menos que '*incautar las publicaciones que pusieran en entredicho la honorabilidad de las personas*', igual que en los mejores tiempos autoritarios de la censura franquista.

Esta desafortunada idea de control contra los derechos ciudadanos resulta diametralmente antitética con la libertad de información, tan propia de una sociedad democrática. Semprún sostenía el mismo argumento que la protestada *Ley Mordaza*. Es interesante recordar aquí a este respecto aquella conocida sentencia, dictada por el Tribunal Supremo de los Estados Unidos el año 1931, aclarando cómo se debía entender la libertad de prensa.

---

323. *Representantes de los medios critican los ataques de Jorge Semprún contra la prensa, que calificó de irresponsable y amarillista* (Cfr. EL MUNDO, 19 marzo 1990).

Existía en la ciudad de Minneapolis en los años veinte un periódico sensacionalista, propiedad de Jay M. Near y de Howard Guilford. Resultaba ser un modelo de prensa amarilla: antisemita, antinegro, antigobierno; ataques contra todo el mundo: desde comisarios de policía, hasta contra el mismo fiscal del Distrito, Olson, el cual prometió poner fuera de la circulación al periódico panfletario. Para ello consiguió que la autoridad judicial dictara una orden de clausura.

El recurso de Near ante el Tribunal Supremo de Minesotta no prosperó. El recurrente alegaba que se trataba de censura previa y que la constitución imponía el derecho a publicar material aun malicioso, incluso escandaloso y difamatorio, aunque no fuera cierto. Se podría castigar después, pero no antes. La sentencia del supremo, en cambio, afirmaba: "En Minnesota ningún poder constituido puede acallar la voz sincera y honrada de la prensa, pero nunca se pretendió que nuestra Constitución protegiera la malicia, el escándalo y la difamación cuando no corresponden a la verdad o las difamaciones fuesen publicadas con motivos despreciables o sin fines justificables"<sup>324</sup>.

Near logró elevar su recurso al Tribunal Supremo, bajo el juez Hughes, donde el recurso fue favorablemente estimado. En su sentencia puede leerse: "Cierta grado de abuso es inseparable del uso adecuado de todo, y en nada es esto más patente que en el uso de la libertad de prensa. Por ello la práctica de los estados ha decidido que es mejor dejar unas pocas ramas perjudiciales desarrollarse a placer, que lesionar (podándolas) el vigor de las que dan frutos adecuados"<sup>325</sup>.

---

324. Texto citado por Antonio del MORAL, Fiscal de la Audiencia de Madrid, en la lección inaugural del Curso 1992-93 en el Colegio Mayor Albaicín (Granada, octubre 1992).

325. Ibid.



Los funcionarios públicos, cuyo carácter y conducta están abiertos a debate y libre comentario de la prensa, encuentran sus remedios ante las acusaciones falsas de los medios mediante procedimientos acogidos a las leyes condenatorias de libelo y de calumnia, que prevén satisfacciones y castigos por lo publicado, pero no con procedimientos amordazantes para limitar la publicación de la prensa: eso equivaldría a imponer una censura previa, como es propio de cualquier dictadura.

Buena prueba para demostrar la falsedad de ese amarillismo criticado a EL MUNDO la ofrecen, por una parte, las sentencias y dictámenes que la justicia ha ido prodigando a cada demanda presentada contra estas informaciones pretendidamente calumniosas y, por otra, la misma evolución de los hechos -que han terminado la mayoría de las veces dando la razón a las críticas publicadas-.

Así ha acabado sucediendo, por ejemplo, con la primera resolución condenatoria sufrida por este diario<sup>326</sup>. La sentencia fue dictada el 27 de septiembre de 1992, obligándole a indemnizar con 10 millones de pesetas a seis abogados del despacho Triay & Triay, de Gibraltar, por intromisión ilegítima en su honor, al publicar un artículo sobre la conexión del bufete con blanqueo del dinero de la droga.

En la citada información, se afirmaba que este despacho de abogados *serán investigados por Garzón, relacionando tal investigación con el blanqueo de dinero procedente de la droga*, como recogía la sentencia. Agregaba también que el título de la noticia era *Los hombres de la droga: el camino de la droga*, en la que se afirmaba que *Triay &*

---

326. *Pedro J. Ramírez y Unidad Editorial, condenados a indemnizar con 10 millones de pesetas, en primera instancia, por intromisión ilegítima en el derecho al honor de seis abogados que fueron relacionados en una información con una investigación judicial sobre narcotráfico* (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 77 - 11/17 Enero 1993, pág. XVI).

*Triay, despacho de abogados gibraltareños, será investigado en el sumario abierto por Garzón enlazando al bufete con la denominada actividad de blanqueadores de dinero procedente del tráfico ilegal de drogas*<sup>327</sup>. La juez argumenta que el proceder de los periodistas demandados no puede considerarse protegido por el derecho a difundir noticias, pues para ello hubiera sido preciso que *la parte demandada hubiese probado que la noticia, tal como se difunde, gozaba de veracidad*<sup>328</sup>.

Dos años después, sucedió que España endureció las medidas de control con la verja de Gibraltar, originando un grave conflicto diplomático con protestas del Premier británico ante el embajador español en Londres<sup>329</sup>. Es interesante anotar las razones esgrimidas sobre la verja del Peñón: *El Gobierno español justificó el celo de los aduaneros por la necesidad de luchar contra el tráfico de **drogas***<sup>330</sup>.

La información causante de la condena afirmaba únicamente que la citada firma de abogados *será investigada en el sumario abierto por Garzón*<sup>331</sup>, en concreto el sumario 13/90 sobre la Operación Nécora. Una referencia similar a *Triay & Triay* fue publicada también por los diarios *El País* y *El Sol*<sup>332</sup>, con la diferencia de que el demandado fue

---

327. Cfr. EL MUNDO, 24 de junio de 1990.

328. "El Mundo", condenado por una intromisión en el honor (ABC, Lunes 28 Septiembre 1992, pág. 55).

329. *Major denuncia que España somete a Gibraltar a un bloqueo fronterizo. El "premier" reitera ante el Parlamento de Londres su compromiso con la Roca. El primer ministro británico exige el fin de los controles aduaneros* (EL MUNDO, miércoles 14 diciembre 1994, pág. 12).

330. Ibid.

331. EL MUNDO, 24 de junio de 1990.

332. EL MUNDO, condenado por una información sobre blanqueo de dinero (EL

EL MUNDO. La sentencia condenatoria fue recurrida por los servicios jurídicos de UNEDISA para, finalmente, ser desestimada, revocando la sentencia anterior y condenando en costas a los actores demandantes<sup>333</sup>.

Es importante esperar a que las sentencias sean firmes, antes de acusar a nadie como culpable (aunque se trate de un medio informativo). Interponer contra alguien una querrela en los tribunales, no significa que el recurso necesariamente prospere ante el juez. Puede ser archivado, sobreseído o desestimado. Aún habiéndolo fallado contra el querellado, cabe todavía a éste presentar alegación -como recurso al simple parecer de un tribunal de primera instancia- ante las sucesivas audiencias superiores competentes, e incluso ante el Tribunal Constitucional.

Refiriéndonos concretamente al caso del primer fallo condenatorio dictado contra EL MUNDO en 1992, hubo quien pretendió extrapolar aquella sentencia para deducir acusaciones de amarillismo: "*El pasado domingo, el diario El País, nos dedicaba en su dominical, nada menos que una columna en página impar, para poner en conocimiento de sus lectores que El Mundo, había sido condenado a pagar dos millones y medio de pesetas, por un pie de foto*"<sup>334</sup>. El artículo<sup>335</sup> advertía de los peligros derivados de la inmigración ilegal, bajo la imagen de dos africanos dedicados a actividades de venta callejera en un parque público de Madrid. Ninguno de ellos era emigrante fuera de la ley, así

---

MUNDO, SOCIEDAD - COMUNICACION, Martes 29 septiembre 1992, p. 20).

333. Informe del Servicio Jurídico de Unidad Editorial, noviembre de 1994.

334. Cristina PEÑA, *Una noticia parcial*, EL MUNDO, OPINION, martes 3 marzo 1992.

335. Vid. *El Mundo Magazine* de 3-4 de agosto de 1991, que ilustraba un reportaje titulado *La pesadilla de la Tierra prometida*, sobre la inmigración ilegal.

que ambos presentaron y ganaron fácilmente la querrela correspondiente<sup>336</sup>.

La abogado que tramita las causas de Unidad Editorial mostraba su desaprobación por el tratamiento obsequiado a la noticia por el diario *El País* calificándolo de *sorprendente* pues suponía un manejo de la opinión del lector, con auténtica *desinformación*, por su **parcialidad** e **inexactitud**.

*"Sorprendente, porque es la primera vez que El País publica una noticia sobre un proceso contra EL MUNDO. Claro está, el único que hasta ahora ha tenido una sentencia desfavorable. Hemos ganado otros muchos y el mutismo del colega madrileño ha sido absoluto. El veterano cronista de tribunales del diario El País, nada publicó sobre las sentencias ganadas por el diario EL MUNDO, apresurándose a publicar ahora un fallo de un Juzgado de Madrid contra EL MUNDO, con todo lujo de detalles pero **parcialmente** (la sentencia está recurrida)"<sup>337</sup>.*

Hasta dos años y medio después no fue firme el dictado judicial, absolviendo de la demanda a Alfonso de Salas, y desestimando en cambio el recurso de Pedro J. Ramírez, Unidad Editorial S.A. y el

---

336. Abonar conjuntamente 2,5 millones de pesetas a un africano de raza negra residente legalmente en España ya su hijo de nueve años, por los daños morales ocasionados por un pie de foto en el que, junto a la imagen de ambos, se decía: "Estos dos africanos ilegales montan un tenderete en el Rastro madrileño". La fiscal pidió que se desestimase la demanda. [...] El pie de foto figuraba debajo de una fotografía publicada. El magistrado considera que "al autor del reportaje le habría bastado con una mínima diligencia para conocer que los dos fotografiados son españoles, y por tanto no inmigrantes ilegales". Agrega que "no existe colisión entre el derecho a la información y el derecho al honor (...), al no ser una información veraz" (B. de la CUADRA, en *El País*, SOCIEDAD TRIBUNALES, Domingo 1 marzo 1992, p. 25. "Un juez condena a 'El Mundo' a pagar 2,5 millones por un pie de foto").

337. Ibid.

periodista firmante Julio Fuentes, siendo en esto confirmada la sentencia anterior en todos sus términos<sup>338</sup>.

Como el mismo diario explicaba, es una falacia presentar sin más al lector (que ignora normalmente el desarrollo de un procedimiento jurídico) una fallo recurrido en primera instancia, como si fuera ya de hecho una sentencia firme del supremo: *"Una sentencia de un Juzgado de 1ª Instancia, en estos procesos de derecho al honor, tiene recurso ante la Audiencia Provincial y posteriormente, ante el Tribunal Supremo y en algunos casos, ante el Tribunal Constitucional"*<sup>339</sup>.

Como hemos podido ver en los anteriores ejemplos de sentencias citados, el periodismo de investigación de EL MUNDO queda bastante apartado del sensacionalismo. Prueba de ello es que no vacila en mandar sus reporteros al pie de noticia, en cualquier lugar que se precise: de Suiza a Gibraltar, o a la misma Albania<sup>340</sup> e Irak -siendo el único periodista europeo presente en Bagdad durante la guerra de el Golfo-<sup>341</sup>.

Con todo ello se logra ofertar al lector la información relevante y actual, investigada de primera mano (sin ser un mero repetidor entre otros de los informes de agencias de noticias, aún a riesgo del inevitable trasiego por los tribunales que eso conlleva), sobre los temas más candentes y controvertidos: inmigración, conflictos bélicos,

---

338. Datos proporcionados por el Gabinete Jurídico de Unidad Editorial.

339. *Hasta marzo 1992, ninguna sentencia fallada contra El Mundo*, , EL MUNDO, loc. cit.

340. *"La periodista española Elvira Huelves, enviada especial de El Mundo a Albania, expulsada del país"* (EL PAÍS, 15 julio 1990, ed. Madrid y Barcelona, p. 6).

341. *"El periodista español Alfonso Rojo, del diario El Mundo, cuenta su experiencia en la capital iraquí"* (EL PAÍS, 25 enero 1991, ed. Barcelona, pág. 2).

narcotráfico...

Con respecto a esto último -tráfico y consumo de drogas- fue famoso el proceso desatado contra Televisión Española, por la publicación en EL MUNDO, a finales de febrero de 1993, de varias informaciones sosteniendo que miembros del equipo filmador del programa *Informe Semanal* compraron heroína para un *yonqui* con el fin de grabarle inyectándose ante las cámaras<sup>342</sup>.

Como bien puede verse, resulta una hábil medida de imagen responder a las informaciones veraces con amenazas de ataques ante los tribunales. No se cumplió el refrán esta vez ('querella, querella, que algo queda') pues según la nota difundida por TVE, "*el titular del juzgado [...] ha resuelto archivar, sin practicar ninguna diligencia, la denuncia*"<sup>343</sup>.

Lo mismo afirmaba el equipo jurídico de UNEDISA sobre el final del proceso: "*Sumario declarado inconcluso sin acordar procesamiento alguno. Las actuaciones fueron elevadas a la Audiencia Provincial el 14 de febrero de 1994, donde se dictó confirmación de la conclusión del*

---

342. Archivada la denuncia del PP contra 'Informe Semanal'. "El equipo de Informe Semanal interpuso una querella por calumnias el pasado 5 de marzo contra Pedro J. Ramírez, director de El Mundo y contra un redactor del diario, mientras la Dirección de TVE y Servicios Informativos se han querellado contra El Mundo y la misma Valenzuela. Valenzuela había presentado una denuncia el pasado 22 de febrero contra TVE por la presunta adquisición de heroína por el equipo de Informe Semanal para realizar un reportaje" (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 86, 15/21 marzo 1993, p. 11).

343. Por su parte, el equipo de Informe Semanal presentó una querella criminal contra El Mundo por calumnia por escrito y con publicidad, por la publicación de dichas informaciones, mientras el director de TVE, Ramón Colón y la directora de informativos María Antonia Iglesias, se querellaron contra el diario y contra Encarnación Valenzuela por la misma razón. (Ibid.).

*Sumario el día 20 de octubre de 1994*<sup>344</sup>.

Ni siquiera ante el estamento militar se detiene el afán informador de este medio, pésele a quien le pese. Como sucede en muchos otros casos, es sabido que este diario se atreve a publicar muchas noticias que otros periódicos reusarían airear, para no incurrir en las iras de los poderosos. Por eso, no le faltan filtradores de noticias de escándalos y corrupciones, ni siquiera en el ejército<sup>345</sup>.

En este ámbito, el diario EL MUNDO es coherente con su ideario que postula la defensa de los desfavorecidos y de las minorías, frente a los poderes establecidos. En el caso de los militares, la Oficina de Defensa del Soldado (ODS) cuenta con este medio como arma para sus protestas justificadas y denuncias de abusos de los mandos<sup>346</sup>.

En otros casos se trata de poner en conocimiento público el caso

---

344. Informe de sentencias facilitado al autor por el equipo jurídico de EL MUNDO.

345. *Defensa destituye al coronel José Luis Cortina de su destino por la filtración a El Mundo de varios documentos* (EL PAÍS, 19 marzo 1990, edición Madrid y Barcelona, pág. 13).

346. "Militares emprenden acciones judiciales contra EL MUNDO. Un teniente coronel niega su relación con las irregularidades de la prisión de Alcalá de Henares". *El teniente coronel médico de la prisión militar de Alcalá de Henares (Madrid), Fernando Prados Moreno, estudia presentar una querrela contra el redactor del diario EL MUNDO Alberto Uriona y los responsables de la Oficina del Defensor del Soldado (ODS), que no acudieron ayer al acto de conciliación previa que había solicitado ante el Juzgado de Primera Instancia número 36 de Madrid, informa Servimedia. El abogado hizo referencia a un artículo, publicado por EL MUNDO y firmado por Uriona, en el que se afirmaba que el teniente coronel médico había ordenado la quema de documentos relacionados con una serie de irregularidades denunciadas por la ODS. El médico militar del cuartel de Alcalá de Henares exige como condición para no presentar la querrela criminal la retractación de la información difundida, su publicación en un artículo de iguales características por parte del periódico y una indemnización de diez millones de pesetas.* (EL MUNDO, TRIBUNALES, Martes 12 junio 1990, pág. 15).

de cargos que se benefician con bienes del ejército, y por lo tanto, un delito contra todos los ciudadanos. Así sucedió con la información publicada sobre una red ilegal de venta de material militar<sup>347</sup>.

La sentencia del juez dictaminaba que *"la certificación remitida por la autoridad acredita la **veracidad** de la información que motiva el ejercicio de la acción, por lo que no cabe hablar de intromisión ilegítima al estar en presencia de una noticia **veraz de indudable interés para ser difundida por un medio de comunicación, el cual no hace sino ejercitar el **derecho reconocido y protegido** por el artículo 20.1. d) de la Constitución"***<sup>348</sup>.

Otro tema de tan perenne actualidad como es el fútbol, tampoco queda libre de ser objeto de pugnas. En este campo, el Rayo Vallecano perdió una demanda presentada contra EL MUNDO, por la cual pedía 50 millones de indemnización. La sentencia, firme ya que no se interpuso recuso contra ella, estimó *"la veracidad del contenido de las manifestaciones objeto de la publicación"*, siendo todas *"reales y existentes"*<sup>349</sup>.

Con el director del Atlético de Madrid, también se desestimó la

---

347. *El Juzgado de 1ª Instancia nº 3 de Madrid desestimó la demanda promovida por Emilio Sánchez González contra Fernando Garea, Pedro J. Ramírez y Unidad Editorial por una información sobre una red de venta de efectos militares en la que se le implicaba. / Sánchez González pedía 10 millones de pesetas de indemnización (EL MUNDO, VERACIDAD ACREDITADA, Martes 3 marzo 1992)*

348. Esta sentencia es firme porque no fue recurrida por el demandante (informe del Servicio Jurídico de Unedisa).

349. *Una tercera demanda cuya resolución a cargo del Juzgado de 1ª Instancia nº 50 de Madrid resultó favorable a EL MUNDO fue la interpuesta por el entonces presidente del Rayo Vallecano contra Rafael José Alvarez, Juan Carlos Balmaseda, Pedro J. Ramírez y Unidad Editorial, a los cuales pedía 50 millones de pesetas de indemnización (EL MUNDO, DERECHO A CONOCER, Martes 3 marzo 1992).*



sentencia que condenaba al diario a abonar cien mil pesetas por "intromisión ilegítima en su derecho al honor [de Gil y Gil]", según el dictado del Juzgado de Primera instancia número 62 de Madrid, en el recurso fallado en firme el 30 de junio de 1994<sup>350</sup>.

Otro blanco certero de denuncias en EL MUNDO, es la publicación de acuerdos secretos entre cargos públicos y empresas constructoras e inmobiliarias, para adjudicaciones de contratos de obras públicas, recalificaciones de terrenos, permisos de obras, etc., rodeadas muchas veces de maniobras fraudulentas con malversación de fondos públicos, delitos de prevaricación y cohecho, o falsedad en documentos públicos.

*"EL MUNDO publicó ayer que el consejero de Cooperación, Virgilio Cano, benefició con dos adjudicaciones directas a su amigo Adrián de la Joya y Ruiz de Velasco, vinculado al entramado empresarial de Construcciones Atocha. Por su parte, el empresario Christian Jiménez manifestó ayer que interpondrá ante el juzgado de guardia una denuncia y posterior querrela contra el consejero de Cooperación de la Comunidad de Madrid, el socialista Virgilio Cano, por su presunta implicación en el caso "Construcciones Atocha". En la denuncia que presentará el promotor Jiménez, que ejerce la acusación popular en el caso "Filesa", se acusa a Virgilio Cano de cometer presuntos delitos de malversación de fondos públicos, prevaricación y cohecho y falsedad en documento público"*<sup>351</sup>.

---

350. "El periódico "El Mundo" deberá indemnizar al alcalde de Marbella y presidente del Atlético de Madrid, Jesús Gil y Gil. La mencionada intromisión ilegítima se produjo en fecha 12 de octubre de 1992, con la publicación en el mencionado periódico, en la sección de Televisión, de una columna firmada por Carlos Boyero. La sentencia condena a los demandados a publicar la parte dispositiva de la misma en el mismo espacio, con el mismo formato que se le asigna a dicha columna". (DIARIO 16, SOCIEDAD, Viernes 14 Mayo 1993, p. 21).

351. "Virgilio Cano alega que las adjudicaciones directas de Cooperación fueron a Adrián de la Joya Castro, padre del amigo del consejero. Su hijo estuvo vinculado

Otros personajes relevantes de la vida pública, no muy celebrados por sus actuaciones, han tenido a gala honrar a este periódico con sus querellas. Tal es el caso de Hormaechea<sup>352</sup> (el polémico presidente de la Autonomía Cantabria, con tres demandas admitidas a proceso el 14 de marzo de 1994 contra Guillermo Balbona, Félix Villalba y Pedro J. Ramírez, junto con el representante legal<sup>353</sup>) y el financiero de la Rosa<sup>354</sup> (causante de otras cuantas, ingresado actualmente en prisión).

Alguna información de este estilo revelaba datos que implicaban participación de los mismos personajes en otros asuntos oscuros, como

---

a Construcciones Atocha. El consejero Virgilio Cano anuncia acciones legales contra EL MUNDO por el "caso Atocha". El constructor Christian Jiménez lleva al juzgado al consejero de Leguina". (EL MUNDO, MADRID, Viernes 18 diciembre 1992, p. 31).

352. *"El presidente de Cantabria acudió ayer a declarar al estar acusado de agredir a un ingeniero. Juan Hormaechea presenta tres querellas contra EL MUNDO". -Juan Hormaechea, presidente del Gobierno cántabro, anunció ayer que va a presentar tres querellas contra EL MUNDO. La primera está ya en los tribunales y viene motivada por una información en la que se recordaban algunas de sus polémicas actuaciones. Según ha confirmado a este periódico un portavoz del Gobierno cántabro, las otras dos querellas, contra el director de EL MUNDO, Pedro J. Ramírez, y el corresponsal de este medio en Santander, tienen su origen en un perfil de Hormaechea publicado en el suplemento Siete Días y en el comentario de Metamorphos que apareció en las páginas de opinión bajo el título "El sultán de Cantabria". (EL MUNDO, Miércoles 21 abril 1993, p. 10).*

353. Informe del Equipo Jurídico de Unidad Editorial.

354. *El Ayuntamiento de Garciotún (Toledo) ha decidido presentar una querella contra "El Mundo" por la publicación de una carta, según la cual el alcalde Avelino Martín, daba el visto bueno, con la complicidad del presidente de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, José Bono, para desviar un camino en la finca del financiero Manuel de la Concha. (DIARIO 16, SOCIEDAD TRIBUNALES, Martes 31 marzo 1992, p. 20). Un ayuntamiento de Toledo se querella contra 'El Mundo' por la publicación [que] se refería al desvío de un camino que pasaba junto a la finca del financiero Manuel de la Concha. (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 46, 27 abril/3 mayo 1992, p. 22).*

en el caso de Manuel de la Concha en Ibercorp<sup>355</sup>. La demanda presentada por José Luis Alcocer contra los periodistas de EL MUNDO por publicarlo, fue desestimada el día 26 de Julio de 1993, declarando la absolución de los demandados, y condenando en costas al actor demandante<sup>356</sup>.

Entrando ya al mundo de las corruptelas de los partidos, este periódico ha contribuido a desvelar muchos "favores" de los cargos públicos a los poderes políticos, "agradeciendo" sus nombramientos. Así sucedió en junio de 1992, al desvelar que Caja de Ronda había perdonado al Partido Socialista 311 millones de pesetas. No es coincidencia que su presidente, Braulio Méndel, fuese un destacado "guerrista" que había obtenido el puesto por influencias del PSOE.

La sentencia del juzgado absolviendo al periódico no puede ser más clara a este respecto: en primer lugar señala que "la entidad

---

355. *"La información imputaba a José Luis Alcocer escuchas telefónicas ilegales. "Desestimada una denuncia contra EL MUNDO". -El juzgado de primera instancia número veinte de Madrid ha desestimado la demanda presentada por José Luis Alcocer contra Pedro J. Ramírez, director de EL MUNDO y Casimiro García-Abadillo, corresponsal económico del mismo diario, absolviendo a ambos. La demanda presentada por Alcocer acusaba a dichos periodistas de publicar en el diario EL MUNDO varias noticias en las que se decía que "De la Concha encargó a José Luis Alcocer que espicara a Jesús Cacho", periodista de este diario. La demanda también hacía referencia al posible daño en su honor al imputarles unas escuchas telefónicas ilegales, relacionándole con el 'caso Ibercorp'. En cuanto al requisito de veracidad de la información, se ha demostrado que Casimiro García-Abadillo actuó con diligencia en el ejercicio de su profesión relatando unos hechos confirmados por el consejero de Ibercorp Bolsa, Carlos Sebastián Gascón. Según la información de EL MUNDO, Alcocer utilizó sus servicios para coaccionar a un accionista de Sistemas Financieros, ya que este había amenazado a Manuel de la Concha y Jaime Soto con impugnar la junta de accionistas si no se producía la recompra de unas acciones tras la fusión de esta empresa con Banco Ibercorp y Grupo Financiero Ibercorp". (EL MUNDO, ECONOMIA, Miércoles 28 julio 1993, p. 52).*

356. Informe del Equipo Jurídico de Unidad Editorial, S.A.

demandante no tiene legitimación '*para reclamar provisión de derechos fundamentales*'. Además, considera que '*nos encontramos ante un supuesto en que la libertad de expresión alcanzaría su máximo nivel de eficacia justificadora frente al derecho a simples créditos fallidos. Pero cuando decidió no comunicarlo al juzgado para su ejecución, estaba de hecho condonando la deuda*'. Fue éste un favor de Braulio Méndel al PSOE que facilitó su reelección como presidente de la CECA<sup>357</sup>.

Existen hechos excepcionales que demuestran la validez y el alcance de estos profesionales de la información. No es casual que el propio gobierno Central del Estado comprometiera al Servicio de Inteligencia, ordenándole practicar espionaje precisamente sobre el encargado del periodismo de investigación en EL MUNDO: Melchor Miralles. El propio periodista fue el primero en detectarlo y cuestionarlo mediante un debate entablado en el legislativo. Así llegó a reconocerlo el mismo ministro de Defensa, Julián García Vargas, ante la Comisión Parlamentaria encargada por la Mesa del Congreso.

La comparecencia fue solicitada por todo el emiciclo de los diputados, desde los de izquierdas (grupo Izquierda Unida), hasta de derechas (Partido Popular). Ambos partidos pretendían que fuera el Vicepresidente Narcis Serra quien compareciera. El exhaustivo informe publicado por el periódico sobre el seguimiento sufrido por Miralles, no dejó lugar a dudas para protestar ante una medida tan poco acorde con

---

357. "*Los tribunales dan la razón a EL MUNDO frente a Braulio Méndel*". Los tribunales le han dado la razón a EL MUNDO en contra de las pretensiones de Braulio Méndel, destacado "guerrista" que preside Unicaja gracias al apoyo del PSOE. Unicaja presentó una demanda contra nuestro periódico con el argumento de que una información había ocasionado a la entidad daños morales y materiales. La citada información desvelaba que Caja de Ronda -integrada en Unicaja- había perdonado al Partido Socialista 311 millones de pesetas. (EL MUNDO, OPINION, Lunes 22 junio 1992, p. 3).

el sentir democrático<sup>358</sup>.

También las autoridades electorales han intentado ganar demandas presentadas contra este periodismo de investigación que el diario practica. Tal problema sucedió cuando la Junta Electoral Provincial pidió por el ministerio fiscal nueve años de inhabilitación para Tomás Bordoy, subdirector de EL DÍA DEL MUNDO en Mallorca. La razón de la demanda era un artículo publicado sobre las encuestas electorales en el diario filial de UNEDISA en Baleares, dentro del período de reflexión, en el que no está permitido influir en la opinión de los votantes. Finalmente, los cargos contra el periodista y su representante legal fueron retirados, al comprobarse que aquél no participaba en la elaboración del diario<sup>359</sup>.

---

358. "García Vargas solicita informar al Parlamento en sesión secreta sobre la vigilancia del Cesid a EL MUNDO. A puerta cerrada, ante seis diputados" -El ministro de Defensa, Julián García Vargas, ha solicitado a la Mesa del Congreso informar en secreto, ante una comisión parlamentaria, del espionaje a que fue sometido EL MUNDO por miembros del Cesid. La sesión se celebrará a puerta cerrada, ante seis diputados designados por el pleno. La comparecencia fue solicitada por el Partido Popular e Izquierda Unida, tras la publicación en este periódico de un exhaustivo informe sobre un seguimiento realizado al adjunto al director de EL MUNDO, Melchor Miralles. No obstante, ambos partidos pretendían que fuera el vicepresidente, Narcis Serra, el que compareciera. (EL MUNDO, nº 1541, Miércoles 26 Enero 1994).

359. *"Más voces contra la inhabilitación. Otro periodista denunciado por una opinión". -La defensa del periodista Tomás Bordoy, subdirector de EL DIA DEL MUNDO de Baleares, acusado de un presunto delito electoral, solicitó a la Audiencia Provincial la promoción de una cuestión previa para que se declaren inconstitucionales las penas de inhabilitación contra los profesionales de la información. En opinión de la letrada Antonia Munar, la petición de nueve años de inhabilitación especial que ha presentado el ministerio fiscal vulnera el artículo 21 de la Constitución española. Bordoy y Alvaro Pacheco, representante legal este último de la empresa editora de EL DIA DEL MUNDO, fueron denunciados por la Junta Electoral Provincial tras la publicación de un artículo de opinión basado en encuestas electorales. (EL MUNDO, año VI, nº 179, COMUNICACION, Viernes 4 febrero 1994, p. C-5).*

Este diario ha sabido defender su libertad -incluso ante los tribunales- para ocultar sus fuentes de información, según el derecho al secreto profesional inherente a la ética periodística. Así sucedió al negarse a desvelar ante el juez militar quién fuera el filtrador de los documentos secretos del Ejército de Tierra publicados sobre la participación española en la guerra del Golfo.

Aquel plan militar preveía la colaboración española en el conflicto armado, bajo la contraseña 'Papá Tango y Papá Golf', para referirse al Pentágono Estadounidense y al Ministerio español de Defensa<sup>360</sup>. A juicio de su director, *"los filtradores hicieron un gran servicio a la sociedad, porque contribuyeron a evitar un grave error político"*<sup>361</sup>. Posteriormente se mostró convencido de que la polémica suscitada tras la publicación de esos planes fue la causa que evitó el envío de tropas españolas al conflicto bélico de Oriente Medio.

Con este rápido recorrido por las demandas y sentencias mantenidas por EL MUNDO ante los tribunales, hemos podido ofrecer una muestra fehaciente del periodismo de investigación que este diario practica, muy distinto al mero sensacionalismo panfletario de la prensa amarilla. Su profesionalidad se ha demostrado superior incluso a la de organismos públicos (recuérdese el contacto y entrevista con el evadido e ilocalizable Roldán, o el descubrimiento del espionaje del que Melchor

---

360. *"Pedro J. Ramírez se acoge al secreto profesional". El director de EL MUNDO, Pedro J. Ramírez, se ha acogido al secreto profesional a la hora de negarse a revelar la fuente que proporcionó al periódico los planes del Ministerio de Defensa, Papá Tango y Papá Golf. Estos documentos, publicados por su periódico el pasado mes de enero, recogían determinados extremos sobre la participación de tropas españolas en la pasada guerra del Golfo Pérsico. (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 5, 20/26 mayo 1991, p. 13).*

361. *"El director de 'El Mundo' se niega a decir quién filtró el plan Papá Tango" EL PAÍS, SOCIEDAD TRIBUNALES, Sábado 11 mayo 1991, ed. Madrid p. 23, ed. Barcelona p. 29).*

Miralles estaba siendo objeto por parte del CESID), confirmándolo las sentencias de los jueces (amparando en numerosas ocasiones su labor periodística y proponiéndola como claro ejemplo de ejercicio de la libertad informativa que defiende la Constitución), acreditándolo el alcance internacional de sus rastreos (guerra del Golfo Pérsico, diputados suizos, Haití...) y la relevancia de los *affaires* que ha desvelado a la luz pública (casos Guerra, Cullel, Palomino, etc.).

# Capítulo 6

---



## 6. MARKETING EDITORIAL

Considerando la empresa Unidad Editorial dentro de su mercado propio, nos corresponde ahora estudiar el sector periodístico de los diarios de información general con difusión nacional, ciñéndonos a su evolución durante los años comprendidos entre 1989 y 1994, período acotado del lanzamiento del diario que aquí estudiamos.

Realmente constituye un período muy agitado para la prensa de Madrid. Únicamente en los años 1991 y 1992, y tan sólo en siete meses, se produjeron las desapariciones de **tres** diarios nacionales, promovidos por empresas editoras capaces, con experiencia y capital suficientes como para esperar mayor continuidad en su tirada.

En octubre de 1991 cerraba *El Independiente*, seguido en marzo del año consecutivo por la desaparición del diario *El Sol*, a los que acompañó en agosto de ese año *Claro*, diario sensacionalista promovido por Prensa Española asociada con otra editora alemana, formando la empresa Silex Media.

A ello se unió el lanzamiento de otro diario regional, poco antes del verano de 1994, dirigido exclusivamente a la capital, como su nombre bien lo indica: *La Información de Madrid*. Por otra parte, el diario *Ya*, que después de *ABC* era el rotativo con mayor tiempo en el mercado, presentaba suspensión de pagos en 1993, pasando a ser gestionado por los propios trabajadores sin expectativas de poder encontrar algún comprador dispuesto a reflotarlo.

*Diario 16* había cedido hace tiempo su puesto logrado a fines de los 80 como tercer diario nacional, tras la expulsión de Pedro J. Ramírez, con la pérdida consiguiente de gran parte del equipo humano que había elevado espectacularmente las ventas de ese diario.

En el año 1993, ese periódico entró en graves dificultades financieras: su deuda con las instituciones crediticias -Banco Bilbao Vizcaya, Banco Central Hispano y Caja Madrid- alcanzaba los 3.000 millones de pesetas, aparte de otros 4.000 millones más contraídos con la administración del Estado. Todo lo cual le obligó a plantear una reducción de gastos de 2.400 millones de pesetas, medida que fue airadamente contestada por los trabajadores del periódico. Varios días quedó sin realizar la tirada, por huelga de personal. Su difusión descendía progresivamente, llegando a situarse hacia 1992 en unos 120.000 ejemplares.

El segundo periódico era *ABC*, un diario clásico y conservador que había pasado muy malos momentos durante varios años: desde el período de tránsito a la democracia, tras la muerte del dictador, hasta el primer trienio socialista. Entre 1975 y 1985, sus ventas no alcanzaban los 200.000 ejemplares. Las cargas insostenibles por la plantilla anquilosada y la maquinaria vetusta con que contaba, hicieron muy difícil su supervivencia.

Con el nombramiento de Luis María Ansón como director, el diario adoptó un perfil combativo muy duro hacia el gobierno, buscando una apuesta por lo monárquico y por la cultura puntera, enemigo de la constitucionalidad autonómica y de la descentralización de poderes, enfrentado al control de audiencias llevado por el Estudio General de Medios -llegando a publicar las fuentes de datos de ese control, lo cual le llevó a la exclusión definitiva del sistema-, determinando las pautas y medidas que los políticos de la derecha deberían seguir -desde las obras municipales en Madrid, hasta la nueva denominación para nombrar las instituciones (como llamar 'gobiernos regionales' a todos los ejecutivos de las nacionalidades constitucionales o autonomías). Entre 1984 y 1994, su difusión pasó de menos de 200.000 ejemplares a poco más de 300.000.

El diario líder en difusión en España seguía siendo *El País*, fundado en 1976, a pocos meses de la muerte de Franco. Sus ventas entre semana superaban en 1992 los 265.000 ejemplares, llegando a 1.200.000 los domingos; su difusión media alcanzaba los 407.000 ejemplares, si bien apuntaba un ligero descenso del 1 % desde 1993 en adelante.

Su planteamiento era favorable al poder público socialista, contrario a la religión y a los valores tradicionales, como activo partidario del progresismo liberal. Su empresa editora, Promotora de Informaciones, S.A. (*Prisa*), había acumulado el mayor emporio económico de la historia en medios informativos, dentro y fuera de España (*El País* comenzó a imprimirse en México antes del verano de 1994, por una filial suya sita en ese continente), actuando en todos los sectores (editoriales, prensa, revistas, radio, televisión, agencias...) incumpliendo la legislación europea antimonopolio, contraria a la concentración del poder informativo y al manejo de la opinión.

La facturación del grupo en 1992 alcanzaba los 51.000 millones de pesetas, con unos beneficios de 4.400 millones, de los cuales 3.800 correspondían a *El País*. Esta situación varió sustancialmente con la caída de los ingresos publicitarios ocurrida a finales del período de la última crisis (1987-1993), haciendo entrar en pérdidas tanto al diario de Prisa como al de Presa (*ABC* y *El País*), según podremos ver más adelante<sup>362</sup>.

Por último, EL MUNDO había superado los 100.720 ejemplares en su primer año completo de tirada (1990), manteniendo un nivel constante de crecimiento anual bastante infrecuente: 131.626 ejemplares en 1991; 193.621 -uniéndole otros 12.000 de EL DÍA DEL MUNDO- en 1992; 226.000 ejemplares vendidos en 1993 y en torno a los 300.000 en 1994.

---

362. Vid. infra Cap. 8, passim.

## 6.1 MARKETING PERIODISTICO

### EN EL MERCADO INFORMATIVO

Dentro del sector de la prensa, existe un peculiar ámbito científico de investigación para su propio mercado informativo: se trata del marketing editorial o periodístico. No debe confundirse éste con otros aspectos diferentes de estudio económico, tan próximos a éste como pueda ser el discurso financiero.

El director de *Innovación Periodística* -publicación que promueve la SOCIEDAD ESPAÑOLA DE MARKETING PERIODÍSTICO (SEMP)- al ser preguntado sobre si *"la finalidad del marketing periodístico, en definitiva, es aportar recursos económicos a la empresa..."*, respondía que su fin era el siguiente:

*"Ganar dinero, para ser independiente, para disponer de los mejores profesionales, para no verse sometido a las presiones del mercado político, económico o publicitario, y - en definitiva- para servir de un modo mucho más profesional al público, que es a quien se debe el profesional de la información"*<sup>363</sup>.

---

363. Juan Antonio Giner, *"El puro marketing no vende información"* (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 49, 18/24 mayo 1992, p. 12).

Con estas afirmaciones, Giner está sosteniendo que el puro *'Marketing product'* ha quedado superado en el mundo de la prensa. El paso del marketing **de producto** al marketing **de cliente** ha quedado establecido también en el campo informativo. La mayor fuerza competitiva de un negocio no es otra actualmente que su cartera de clientes, la fidelidad de sus compradores. Cosa ésta imposible hoy de lograr, si no es atendiendo las necesidades peculiares de su público y satisfaciendo las demandas específicas de sus lectores, diversificando la oferta y segmentando adecuadamente el mercado según los sectores a quienes desea dirigirse.

En ese mismo foro, Alejandro Arce -director comercial del diario *El Mercurio*, de Santiago de Chile- mantenía que la clave del Marketing editorial radicaba en LLEGAR AL LECTOR, en hacer del consumidor final un elemento más de la empresa editora. Para ello cabe emplear muchas armas estratégicas comerciales, de probada utilidad en el mundo de las ventas.

Arce propone a los diarios la creación del Club de lectores, medida especialmente eficaz para promover las suscripciones. Esta técnica consiste en que el diario facilite a todos los suscriptores -para un año completo, o al menos por una temporada corta, siquiera unos meses-, una tarjeta como miembros de su Club de lectores, lo cual les reporta determinados descuentos y ventajas, acordados con firmas comerciales de los más diversos sectores (almacenes comerciales, viajes, seguros, espectáculos...).

*"El sistema, según Arce, beneficiaba a todos, ya que con los descuentos los suscriptores amortizaban el gasto realizado, los establecimientos asociados experimentaban un incremento en sus ventas y la difusión del diario crecía"*<sup>364</sup>.

---

364. Ramón NAVARRO CREMADES, *Expertos en marketing editorial recomiendan*

Así mismo, la difusión de los periódicos debe ir fomentada por campañas publicitarias sucesivas, apoyadas con diversos relanzamientos: nuevos suplementos, concursos, otras ofertas, coleccionables... operaciones comerciales completas todas ellas, y conformes al más estricto marketing.

Otros aspectos, aunque aparentemente sean tomados como laterales o secundarios para la información -como puedan ser los gráficos o las ilustraciones-, constituyen un punto crucial para el mensaje global transmitido a los lectores. Susan Miller, miembro también de la Sociedad de Marketing Periodístico, sostiene que las fotografías e ilustraciones de los diarios captan de hecho la atención del 75 % del público en los Estados Unidos, mientras que los textos -desde titulares y anuncios, hasta sumarios y cuerpo de los artículos- atraen sólo al 25 % restante. Sin embargo, de este último porcentaje, sólo el 23 % lee el cuerpo de los artículos, mientras que la atención del resto se decanta sólo por los titulares, los anuncios y los sumarios<sup>365</sup>.

La solución propuesta por esta directiva empresarial consiste en el rediseño de las secciones de información local de los diarios, con el fin de hacerlas más atractivas, multiplicando los sumarios, cabeceras y antetítulos con referencias a la transcendencia de la información, así como una mejor selección y presentación de las noticias al lector, con la inclusión de índices, cuadros, documentación, etc.

---

*acercar más los contenidos de los diarios a los intereses del público* (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 49 - 18/24 mayo 1992, p. 12).

365. Cfr. Ponencia presentada al Congreso de la S.E.M.P.-1992 por **Susan MILLER**, Vicepresidenta del Grupo SCRIPPS HOWARD, "*Las últimas investigaciones de los diarios norteamericanos para combatir la crisis de lectores*" (Ibid.).

Juan Antonio Giner<sup>366</sup> (muy en línea con la estrategia empresarial adoptada por Mark Silvermann, director del Grupo de prensa americano Grannett, que integra a 82 diarios con difusión total de 6.300.000 ejemplares, actualmente desarrollando el programa *News 2000*) sostiene como propuesta la potenciación de los diarios en sus ediciones y secciones locales, mediante propuestas redaccionales que acerquen así el diario al público.

Aplicando estos criterios al caso que ahora nos ocupa -al diario EL MUNDO- es interesante considerar la valoración que éste merecía por parte de la crítica, según la información publicada a los treinta meses de su lanzamiento, y coincidiendo con el número del ejemplar inmediatamente posterior al que recogía las opiniones que acabamos de mostrar.

De entrada, el *target group* de lectores al que prioritariamente se dirige (conforme al cual configura y orienta su información) corresponde a los "*sectores emergentes*", esto es, a una bolsa de lectores jóvenes, universitarios e inconformistas, abierto a las nuevas tendencias<sup>367</sup>.

Con respecto a su **posicionamiento** -dentro del espectro periodístico existente entre las publicaciones diarias, de información general, de alcance global y editadas en Madrid- este rotativo de más corta vida entre los de su ámbito es definido por su director como el periódico "*de la izquierda sociológica, ya que los lectores conservadores están con el ABC y los*

---

366. Ibid.

367. Cfr. **Pedro J. RAMIREZ**, *Prensa: 'El Mundo'*, artículo publicado en NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 50 - 25/31 mayo 1992, p. 12.



*lectores del 'establishment' político y económico están con El País*<sup>368</sup>.

La **diferenciación** por ediciones locales, dirigida a segmentar sectores de lectores y anunciantes según las zonas o territorios, con vistas a captar su interés por el diario, comenzó mediante una línea de expansión periférica -como acabamos de ver<sup>369</sup>-, similar a la practicada en *Diario 16*, con el lanzamiento de EL MUNDO DEL PAÍS VASCO (con tres ediciones locales específicas, para cada territorio histórico en Vizcaya, Alava y Guipúzcoa) y EL MUNDO DE VALLADOLID (junto con otra edición para Castilla y León), a las que siguió la firma del acuerdo para crear EL DÍA DEL MUNDO DE BALEARES.

A esto vino a añadirse la **diversificación** editorial, con su política de suplementos especializados, que pasa por la entrega de uno cada día de la semana desde abril de 1992, cuando el suplemento de *Salud y Medicina* completó el ciclo. A éstos se añaden el *Magazine*, *Metropoli*, *Sur*, *Código*, *Sierra*...

*"En cuanto a la estrategia promocional, Ramírez afirma que en su periódico se tiene muy claro que lo más importante es mejorar el contenido del periódico y que las promociones se convierten en inevitables, en la medida en que la competencia también las hace. Las promociones realizadas por EL MUNDO, según su director, se refieren al mundo del arte, que supone un atractivo amplio y, al mismo tiempo, refuerza la imagen de 'quality paper' del diario"*<sup>370</sup>.

---

368. Ibid.

369. Vid. supra Cap. 6, passim.

370. Ibid.

Veremos a continuación más detalladamente cada uno de estos aspectos: el perfil de lector, la diferenciación de su oferta, la segmentación para atender al mercado publicitario y lector, los canales de distribución, la estrategia de promoción y -por último- su incidencia en la difusión y en la audiencia con respecto a sus competidores, dentro del mercado de la prensa general diaria.

## **6.2 PERFIL DE SUS LECTORES**

Para lograr un acercamiento del diario a su público, Unidad Editorial hace encuestas de opinión a sus lectores cada ocho o diez meses, desde las mismas páginas del periódico. En ellas presenta encuestas donde pregunta el grado de aceptación de las secciones y de los periodistas firmantes de los artículos. Unos 6.000 lectores suelen contestar estas encuestas, que permiten a este medio mantener su línea editorial en ágil consonancia con el sector del mercado al que se dirigen.

Dentro del planteamiento analítico característico del periodismo de investigación de EL MUNDO, le ha resultado a este diario siempre especialmente atractivo informar con frecuencia a sus lectores de las características peculiares del segmento ciudadano al que ellos pertenecen. A eso es debido que aún antes de publicarse los datos del primer informe de la O.J.D. -sobre su difusión- o del Estudio General de Medios -sobre su nivel de audiencia-, este diario incluyera entre sus páginas otros datos de informes similares, elaborados por diversas entidades dedicadas a estudios del mercado.

Ya desde febrero, abril y mayo de 1990 -con tan sólo cuatro, seis o siete meses de vida del diario- varias organizaciones tan importantes como son la compañía auditora Coopers & Lybrand, el Instituto de Medios y Audiencias y la revista universitaria *Primera Plana*, habían considerado a EL MUNDO un objeto suficientemente relevante y digno de estudio, como para elaborar el perfil determinante de esos lectores, causantes directos del crecimiento de este nuevo diario.

La primera oleada en el estudio sobre la difusión (abril de 1990), publicada por I.M.A., en la cual aparece EL MUNDO citado por vez primera, asignaba a este periódico una cuota del 5,4 % del mercado de la prensa diaria. Adviértase que cada punto porcentual de cuota de mercado equivale aproximadamente a una difusión de 24.000 ejemplares.

Prescindiendo controversias sobre la credibilidad mayor o menor del I.M.A. con respecto a su rival (O.J.D.), sí podemos afirmar que *en este caso concreto* nos viene perfectamente al dedillo que esta vez fuera el primero de ellos quien elaborara su informe, habida cuenta de que "*El Instituto de Medios y Audiencias utiliza un sistema de medición a pie de kiosco, menos preciso pero más rápido que la O.J.D., definido por los responsables del instituto como 'una fotografía instantánea' del mercado de la Prensa*"<sup>371</sup>.

A este estudio acompañaba la elaboración de un perfil socioeconómico sobre el lector-tipo de EL MUNDO. Dicho informe se había efectuado mediante entrevistas a una submuestra de compradores, sobre las ventas de ejemplares en 1.200 kioscos y puntos de venta similares, en poblaciones de más de 2.000 habitantes de todo el territorio español.

---

371. *El Mundo*, COMUNICACION, Sábado 27 octubre 1990, p. C-3.

Según este primer informe<sup>372</sup> -al cumplirse el sexto mes desde su lanzamiento- el lector medio de este diario es más joven, más culto y de más alto nivel profesional que el lector medio de Prensa en España. Visto de manera sistemática, por lo que se refiere a las características de los lectores de EL MUNDO, ese estudio del I.M.A. (cuyos datos fueron publicados en el suplemento de *Comunicación* del periódico<sup>373</sup>), arrojaba las siguientes conclusiones:

·Con respecto a la edad, el 19,5 % de los lectores de *El Mundo* tenía menos de 30 años y un 30,4 % tiene de 30 a 44 años. Se trataría por tanto de un lector preferentemente joven. Hay que tener en cuenta que si tomamos como referencia al lector medio de Prensa español, sólo un 14,7 % no llega a los 30 años, mientras que el porcentaje de los que se sitúan entre los 30 y los 44 años se cifra en un 23 %.

·Fijándose en el nivel de estudios, un 33 % de los lectores de EL MUNDO poseía algún título superior, frente al 22,7 % del global de lectores según la media de la prensa diaria.

·Atendiendo a su puesto profesional, un 59,1 % de sus lectores eran empresarios, directores de empresa y profesionales de niveles altos o medios. El 66,6 % tiene ingresos mensuales superiores a las 100.000 pts.

·Finalmente, en cuanto a su estado civil, un 62,5 % de los lectores está casado o vive en pareja y un 34,2 % permanece soltero.

---

372. *Los lectores de EL MUNDO*, Ibid.

373. Vid. suplemento COMUNICACION de EL MUNDO, Sábado 27 de octubre de 1990, p. C-3.

Al mes siguiente (mayo de 1990), la revista universitaria *Primera Plana* publicó otro informe abarcando el lector estudiantil del distrito universitario de Madrid. Según la encuesta realizada, EL MUNDO aparece como el segundo periódico más leído por el público universitario.

Un 17 % de los encuestados confesó no leer la Prensa nunca o muy rara vez. De los lectores habituales de periódicos, un 39,8 % afirmó serlo de este periódico, mientras que el 49,2 % se reconocía como lectores de *El País*.

No sorprendieron estos datos en Unidad Editorial. No era otro el perfil de lector al que prioritariamente buscaban dirigir y enfocar su estilo informativo.

*"Afirma el director: 'EL MUNDO mantiene una línea editorial progresista y avanzada, mientras que sus firmas reflejan la variedad social española. Sabemos que nuestros lectores son adultos y de espíritu crítico, incluso en la lectura de su propio periódico'<sup>374</sup>.*

Por otra parte, la nota de *juventud* que caracteriza al lector medio de este periódico va muy directamente relacionada con su elevado nivel intelectual y académico respecto a la media en España: *"En el desglose en función de las diferentes variables sociodemográficas, se observa que los segmentos jóvenes de población -entre 20 y 44 años- consumen más de dos semanarios [de periódico] como promedio y que ese consumo se encuentra*

---

374. EL MUNDO, COMUNICACION, *Cien días de EL MUNDO*, 3 febrero 1990, p. C-2.

*directamente relacionado con el grado de instrucción del encuestado*<sup>375</sup>.

Ese perfil del lector de diarios presentaba algunas diferencias significativas con respecto al que dibujaban los datos de la audiencia acumulada del año siguiente (1991). Los nuevos datos aumentaban la importancia porcentual de los lectores jóvenes, frente al envejecimiento del público lector de diarios, registrado en los últimos años de la década de los 80. El 23 % del público lector estaba comprendido entre los 14 y los 24 años de edad, además de aumentar ligeramente el grupo de 25 a 44 años.

*"Más significativa resulta la concentración de lectores en las clases más acomodadas que se produce con aumento en más de cuatro puntos porcentuales del grupo de lectores de clase media-media y media-alta y alta, con la consiguiente reducción del grupo de representantes de clases más bajas"*<sup>376</sup>

Como bien puede verse, el sector social al que EL MUNDO oferta su información, es claramente un *sector emergente*: joven, tendente a aumentar, intelectualmente dotado y económicamente bien situado. Así lo definía su director, a la luz de la publicación de los primeros datos de OJD sobre el periódico: *"EL MUNDO -resaltó Ramírez- se ha convertido en el periódico de moda en las capas más dinámicas de la sociedad española, siendo tan importante por su difusión como el elemento cualitativo de su*

---

375. *En 1990 aumentó el consumo de diarios, suplementos y revistas mensuales. Consumo de medios en 1989 y 1990 (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 5 - 20/26 mayo 1991, p. 4).*

376. *Perfil del lector: Perfil de la Audiencia de lectores de diarios. Especial Prensa Diaria (NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 55 - 29 junio/5 julio 1991, p. 27).*

*tipo de lectores: eminentemente jóvenes, urbanos, universitarios, de alto poder adquisitivo y con un importante porcentaje de mujeres*<sup>377</sup>.

Los primeros datos publicados por el Estudio General de Medios confirmaron la información anterior; mostraban que los lectores de este periódico como mayoritariamente jóvenes -un 75 % se encuentran entre los 18 y los 44 años-, de clase media alta y con un porcentaje muy elevado (un 40 %) en posesión de estudios universitarios.

¿QUIEN LEE "EL MUNDO"? El lector tipo:<sup>378</sup>

Sexo :	Varón	(72 %)
Edad :	25-35 años	(37,5 %)
Estado civil:	Casado	(54,8 %)
Nivel de estudios:	Universitarios	(40 %)
Trabajo:	Profesión liberal	(29,4 %)
Régimen laboral:	Trabajo fijo	(64,8 %)
Lugar de residencia:	·Madrid	(48,4 %)
	·otras provincias	(51,6 %)
Posicionamiento ideológico:	Centro izquierda	(51,3 %)

Del 18 de febrero al 23 de marzo de 1992, el Instituto Demoscopia llevó a cabo -reduciéndose al ámbito de la Autonomía regional de Madrid-

---

377. "El periódico de moda entre las capas más dinámicas de la sociedad" (EL MUNDO, jueves 27 junio 1991, ECONOMIA, p. 54).

378. EL MUNDO, jueves 27 junio 1991, ECONOMIA, p. 54.



un estudio sobre las cabeceras leídas con la asiduidad de su lectura, esto es, con el porcentaje de los lectores de cada diario que, además, manifestaban leerlo a diario<sup>379</sup>.

Entre las cabeceras más leídas, este periódico figuraba en tercer lugar, con un 24 % de los entrevistados que declaraban leerlo, precedido por *El País*, con un 53 %, y el *ABC*, con un 28 %, situados en los lugares primero y segundo, respectivamente.

En cuanto a la asiduidad en la lectura, el diario con la tasa más alta resultaba ser *ABC*, que ganaba a EL MUNDO (cuarto clasificado) por tan sólo seis puntos: 36 frente a 42. El diario del grupo Prisa (*El País*) se colocaba al final de la tabla, con tan sólo un 32 %, lo que parece reflejar, según se apunta en el informe de Demoscopia<sup>380</sup>, su mayor penetración dominical en las ventas.

Otra investigación<sup>381</sup> sobre el mercado lector fue realizada en 1992, entre los estudiantes universitarios: concretamente, en los campus de la

---

379. FICHA TECNICA DEL ESTUDIO. *Instituto*: Demoscopia. *Ambito*: Comunidad Autónoma de Madrid. *Universo*: Población de 14 años o más, residente en hogares unifamiliares. *Muestra*: de tipo aleatorio estratificado por tamaño de habitat con fijación proporcional a la distribución del universo. *Tamaño de la muestra*: 3.000 entrevistas, divididas en siete submuestras, por días de la semana. *Trabajo de campo*: Del 18 de febrero al 23 de marzo de 1992.

380. NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 52 - 8/14 junio 1992, p. 13.

381. FICHA TECNICA. *Muestra*: 1.100 entrevistas realizadas (1.048 válidas). *Encuestados*: Estudiantes de las universidades madrileñas Complutense, Autónoma y Politécnica. *Selección de la muestra*: Aleatoria, previo acotamiento por sexos y carreras. *Fecha del trabajo de campo*: Del 4 al 15 de marzo de 1992, en dos oleadas. *Margen de error*: +3,5 %. *Intervalo de confianza*: 95,5 %.

Complutense, Autónoma y Politécnica de Madrid. La encuesta fue realizada durante el mes de marzo por los reporteros de *'Enfoque. Periódico Universitario de Investigación'* entre 1.000 estudiantes. De entrada, se comprobó que el 65 % de los encuestados reconocía no comprar nunca, casi nunca o pocas veces algún diario. Tan sólo un 8,3 % manifestaba comprar diariamente algún periódico.

*"Las contadas ocasiones en que el estudiante acude al kiosco a comprar un diario de información general, se inclina en primer lugar por EL MUNDO (36,3 %) -con un suplemento especializado denominado Campus-, seguido de El País (27,5%) y ABC (18,9 %)"<sup>382</sup>.*

El diario de UNEDISA ocupa el segundo lugar en la apreciación de los universitarios por lo que respecta al mejor formato y diseño (28,7 %), precedido por el periódico de Prensa Española (32,4 %) y seguido -a mayor distancia- por el de Prisa (23,6 %).

Resulta significativo que Unidad Editorial baje al tercer puesto con relación a su más calificada y reconocida publicación: el suplemento dominical MAGAZINE (13,9 %), frente a *El País Semanal* (45,5 %) y a *Blanco y Negro* (30,2 %). La interpretación de estos datos es que los universitarios de Madrid no compran los periódicos que leen, sino que se limitan a hojear el que tienen en sus casas, a pesar de que cada vez más periódicos van orientando sus contenidos hacia la captación de esa bolsa de público joven considerado como el futuro comprador de diarios.

Así se trasluce de su respuesta a la pregunta "*¿Qué diario se lee en*

---

382. NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 48- 11/17 mayo 1992, p. 14.

*tu casa?*”, donde se invierten los términos en la valoración del gusto por un periódico: compra en sus casas el *ABC*, un 29,1 %; *El País*, con un importantísimo volumen de ventas los domingos -por lo cual se entiende aquél 45,5 % en favor de *El País semanal*- un 26,4 % y *EL MUNDO* sólo un 20,8 %, lo cual da la razón de porqué el universitario valora más una publicación tan ajena a lo moderno en su formato y estilo como es *Blanco y Negro*, en vez del innovador *Magazine* de *EL MUNDO*.

Un año más tarde, en enero de 1993, apareció publicado otro estudio sobre qué periódicos elegían para su lectura diaria los profesionales de un segmento de población, tan calificado e importante como son los directivos de las empresas españolas, según los cargos y puestos que éstos desempeñan.

El periódico de UNEDISA -prescindiendo del diario estrictamente económico *Expansión*- figuraba globalmente en cuarto lugar, con un 17,4% de lectores, precedido por el diario catalán *La Vanguardia*, con muy estrecho margen -tan sólo por un 0,7 % más-. El madrileño *ABC* obtenía únicamente seis puntos más por encima (25,1 %) y *El País* superaba a ambos con creces (41,0 %).

En cualquier caso, el diario de Unidad Editorial quedaba muy por encima de publicaciones importantes, incluso antes que algunas con difusión dirigida estrictamente a ese sector -como *Cinco Días* o *La Gaceta de los Negocios*-, u otras de mayor tirada como *Marca*, superando también a diarios tan prestigiosos como *El Periódico de Catalunya* o *Diario 16*.

Este estudio es digno del mayor crédito, no sólo por la entidad que lo suscribe (IPC RESEARCH), sino por haber sido encargada y publicada en

un artículo de la revista líder de información empresarial: *Actualidad Económica*. Si desglosamos la opinión de los directivos, conforme a los puestos que ocupan en las diferentes áreas de mando en la empresa, se revelan nuevos datos bastante significativos. Por ejemplo, EL MUNDO es la revista más leída por el 41,0 % de los directivos Responsables de Informática, muy por encima de *El País* -líder en lectura para los otros cinco grupos de directivos-, con un 32,2 %, y superando en más de cinco veces al diario *ABC*, que tan sólo cuenta con un discreto 7,9 %.

También resulta en segundo lugar con relación al periódico más leído por los Directores del área de Recursos Humanos de las empresas, donde aventaja incluso al diario *ABC*.

### El Directivo español

Lectura de Prensa diaria entre los directivos españoles Detalle según el cargo en la empresa							
Diario	D. General	D. Financ.	Invest produc	Comer cial	Infor matic	RR. HH.	Total
<b>El País</b>	37,7	34,6	44,3	43,9	32,2	42,6	41,0
<b>ABC</b>	34,4	21,4	25,0	24,8	7,9	14,2	25,1
<b>Expansión</b>	16,5	30,0	10,9	21,6	8,3	16,8	20,1
<b>La Vang.</b>	15,0	19,5	12,5	19,5	6,9	29,8	18,7
<b>El Mundo</b>	15,3	17,9	22,3	13,3	41,0	14,6	17,4

*Fuente:* ACTUALIDAD ECONÓMICA. Encuesta realizada por IPC Research.

Añadiremos a los diez estudios anteriores los datos relevantes sobre la penetración de este medio dentro del ámbito estudiantil, referido a los consumidores más jóvenes del mercado de la prensa. Corresponde este informe a una encuesta publicada por el diario gratuito *Gaceta Universitaria*, a inicios del quinto año de publicación de EL MUNDO: noviembre de 1993.

En el artículo recogido en un suplemento especial *-Así es el universitario español-* mostraba "A qué dedica su tiempo libre" y "Lo que lee, escucha y ve", como *Consumidor de "mass media"*. Con respecto a los medios favoritos en letra impresa, el 54 % de los encuestados prefiere la prensa nacional, pero si tuvieran que optar por un único diario, la mayoría se decantaba por *El País* (22 %).

A continuación y en segundo lugar, con sólo cuatro puntos por debajo como diferencia, se situaba EL MUNDO, con un 18 % de estudiantes partidarios, a siete puntos de distancia del diario *ABC*, con sólo un 11 %, y a mucho más de *Diario 16*, con un 3 % insignificante. El 46 % restante del espacio quedaba reservado a un 3 % de diarios deportivos, a la prensa catalana *-La Vanguardia* (8 %) y *El Periódico de Catalunya* (4 %)-, la vasca *-El Correo* (8 %)-, la gallega *-La Voz de Galicia* (4 %) y otros (15 %) <sup>383</sup>.

De todo lo anterior podemos concluir que en este diario ocupa un

---

383. GACETA UNIVERSITARIA, Suplemento 'Así es el universitario español', noviembre de 1993, pp. 51 ss.

puesto capital el público universitario, para ese sector emergente de población joven, culta e innovadora, inconformista, abierta al progreso y con un sentido optimista para el cambio.

Existe un hueco creciente de público deseoso de satisfacer su demanda informativa con un periodismo ágil, atrevido en sus denuncias, progresista y plural en sus enfoques, directo y cercano en su forma y estilo, rápido y actual en sus noticias, investigador de tabús y polémicas, mundial en su perspectiva y moderno en su gusto.

Su perfil de lectores es bastante menor en edad que el de los otros medios, más ansioso de información plural e innovación; es un sector que corresponde a la nueva generación emergente ante el próximo milenio. Los nuevos profesionales y lectores que van incorporándose al mercado informativo, sienten disgusto tanto por la crítica sistemática y destructiva, con añoranzas hacia un pasado superado e irretornable, como por la aceptación sumisa del poder establecido.

## **6.3 DIFERENCIACION Y SEGMENTACION DE MERCADOS: EDICIONES REGIONALES Y LOCALES**

Ya han sido mencionadas antes<sup>384</sup> las diferentes ediciones que EL MUNDO oferta a sus lectores, cuando nos referíamos a los diversos lugares de impresión del diario. Veámos así los seis puntos geográficos de tirada, donde se hallan las rotativas que abastecen la distribución inmediata a los puntos de venta.

Este sistema de lanzamiento para esas nuevas ediciones era ya conocido de sobra por el directorio fundador de UNEDISA, así como por gran parte de su equipo redactor inicial, ya que no era distinto al ensayado antes en Información y Prensa, S.A., empresa promotora de *Diario 16*.

El procedimiento fue iniciado en la década de los 80, durante el relanzamiento de su rotativo vespertino, poco después de la incorporación de Pedro J. Ramírez como director a ese diario. Dicho método permitió al periódico del Grupo 16 saltar su techo de penetración hasta límites jamás

---

384. Cfr. supra, Cap. IV, aptdo. 4.3

previstos. De entrada, la solución adoptada para el problema financiero de soportar el lanzamiento de esas nuevas ediciones, consistió en plantear las diferentes modalidades de acuerdo para la capitalización, entre la compañía UNEDISA de Madrid -por una parte- y cada nuevo grupo editor local que fuera creándose.

Con esa medida disminuía notablemente el riesgo inversor, limitándose tan sólo a detentar un porcentaje importante de las acciones, manteniendo así su dominio y propiedad sobre la titularidad del nuevo medio informativo. También existían otras figuras jurídicas para la expansión, como la fórmula de coeditar su edición local -adaptándola en su tirada- asociándose con otro medio informativo ya existente, confiándole además la difusión autónoma en su área, junto a la promoción y las otras tareas restantes a su gestión completa.

A estos acuerdos para el pasivo de las editoriales filiales, se unían las ventajas de los avances técnicos y productivos en sus activos, como la informatización en la composición del cuerpo central del diario en Madrid, totalmente aprovechable por las ediciones periféricas; su transmisión codificada inmediata hasta los talleres de tirada; la reelaboración fácil de su paginación -conforme al gusto y sentir locales- por parte de un equipo redaccional situado en el preciso lugar de difusión y -por último- la impresión y distribución finales con colocación directa e inmediata hasta cada punto de venta.

Desde un planteamiento de marketing, el mercado de la prensa en España dista bastante de ser homogéneo. Los submercados periféricos mantienen un alto nivel de penetración de la prensa local, con respecto a la general, en la mayoría de las provincias. Quizá por esto cabría hablar algunas veces más de *diarios de Madrid*, que de *prensa nacional*. Todo ello



sin atender a la diversidad lingüística y cultural de muchos territorios.

Por eso la medida de descentralizar al máximo la edición e impresión, incluso las cabeceras de sus ediciones locales, supone un grandísimo avance competitivo de Unidad Editorial con respecto a sus competidores. Con tal medida consigue segmentar su clientela, pudiendo atenderla de modo directo, con el amplio abanico de productos disponibles en su oferta al público lector y publicitario, que hasta ahora son servidos desde los puntos de tirada e impresión siguientes:

*Madrid*, para la edición central (a la que se añaden los suplementos y secciones locales periféricas inmediatas, del entorno de la capital);

*Bilbao*, donde se realiza además el tintado de las tres ediciones del norte vasco (una para cada territorio histórico comprendido en esa autonomía);

*Mallorca*, donde la empresa periodística 'Rey Sol, S.A.' edita e imprime -en sus propios talleres- la edición del periódico para las Baleares;

*Benavente* (Zamora, junto a Valladolid), sede de impresión para ambas ediciones regionales castellano-leonesa, junto con la vallisoletana;

*Barcelona*, última sede de rotativa incorporada al grupo, desde donde se abastece la difusión para Cataluña y noreste peninsular;

*Charleroi* (Bélgica valona), finalmente, lugar de tirada asignado a la edición internacional para el extranjero, en centroeuropa.

Las sociedades filiales que los regentan -en las cuales Unidad Editorial posee una parte importante de su capital social, además de participar en los puestos fundamentales de sus consejos de dirección- reciben la mayor parte de su contenido informativo desde la edición central. Como es lógico, pagan una suma por todos esos contenidos que reproducen, si bien no vacilan en recomponerlos según las necesidades de sus lectores, incluyendo la misma portada<sup>385</sup>.

Antes de cumplirse el octavo mes del lanzamiento de EL MUNDO, ya estaba formándose (a cargo de David Barbero) el equipo de redacción para lanzar su edición vasca en Bilbao. Por fin vio ésta la luz a partir del día 14 de mayo del año 1991. Inicialmente comenzó elaborándose un solo diario, con una única edición global para toda Euskadi. Posteriormente se lanzaron tres ediciones diferentes, una para cada territorio histórico: Vizcaya, Alava y Guipúzcoa. Dos años después, su difusión completa se estabilizó en algo menos de 25.000 ejemplares diarios.

La compañía editora de estas cabeceras es *Edivasa* (Editorial del Pueblo Vasco, S.A.), la cual había creado a su vez *Euskalprint*, Sociedad propietaria de su taller de impresión en Bilbao. La empresa periodística de EL MUNDO DEL PAÍS VASCO, estaba compuesta en 1993 por 56 personas en plantilla, de las cuales 33 eran periodistas. La separación de su actividad industrial -talleres de impresión- en otra sociedad con forma jurídica propia, se llevó a cabo en mayo de 1992, si bien la participación de Edivasa en la nueva entidad alcanzaba al 100 % de su capital.

---

385. Cfr. César COCA, Ofa BEZUNARTEA y otros, LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN EL PAÍS VASCO, *Servicio Editorial de Euskal Herriko Unibersitatea*, Bilbao 1993, p. 58.

Ciertamente se debe reconocer el mérito de estos redactores, capaces de convertir cada jornada un diario pensado y diseñado en Madrid, en otro rotativo diferente, auténticamente vasco. No se limitan sólo a añadirle los complementos de cada sección local (vizcaina, alavesa y guipuzcoana), sino que también le incorporan todo lo específicamente euscaldun: tanto en el deporte (*herri kirolak*), la televisión (*Euskal Telebista 1 & 2*) y la política (*abertzaleak*), como en el idioma (*euskara* en artículos completos y secciones), la cultura, la sociedad y la economía propias...

En cuanto al diseño y estilo, las ediciones periféricas mantienen claramente las mismas notas peculiares que distinguen a la edición central, conservando el mismo modelo de periódico, especialmente en cuanto a su orientación ideológica y estilo crítico. Otro tanto puede afirmarse con respecto a la Filosofía de empresa, manteniéndose en vigor el Estatuto de la Redacción de EL MUNDO. Por esa razón las diferentes ediciones -en la medida de lo posible- salvan aspectos tan característicos del grupo como son el título, la cabecera y la mancheta, la plantilla del formato y maquetación, la tipografía y los titulares, las secciones, los gráficos, la fotografía e infografía...

También acompañan a cada ejemplar de las ediciones periféricas los mismos números monográficos y Documentos, la Agenda anual, el mismo Magazine Semanal e idénticos Anuarios, que a la tirada central de Madrid. En cuanto a otros aspectos menos globales, como es el caso de algunos colaboradores y columnistas de prestigio local, o de ciertos suplementos semanales y especiales, la iniciativa e independencia se diferencian según cada lugar, como es obvio.

Por otra parte, las secciones de información sobre España e Internacional, raramente son objeto de cambios relevantes, como sí lo son

frecuentemente otras, como es el caso de la cartelera, la sección de cartas al director, etc.

La edición de EL MUNDO en Baleares nació como fruto de un acuerdo entre Alfonso de Salas y Pedro J. Ramírez -por parte de Unidad Editorial- y Miguel Barceló, por parte de la compañía mallorquina de prensa 'Rey Sol, S.A.' El contrato de coedición fue suscrito el día 21 de enero de 1993, y seis días después comenzaba a publicarse este diario con su nueva mancheta de EL DÍA DEL MUNDO, en sustitución de su anterior cabecera de *El Día de Baleares*.

Externamente -y sin perder ni un ápice de su carácter isleño- la nueva publicación se acomoda perfectamente al tipo de edición local que UNEDISA persigue, salvando la unidad de diseño y estructura del grupo:

*"El diseño y organización del periódico resultante de este acuerdo reproducen los de EL MUNDO, que proporcionará lo esencial del contenido informativo del rotativo mallorquín"*<sup>386</sup>.

*El Día de Baleares* había sido fundado en 1981. Posteriormente, el año 1988, siendo directivos de *Diario 16* las mismas personas que actualmente dirigen *El Mundo del siglo XXI*, suscribieron con esta otra empresa editora un acuerdo de coedición, fruto del cual nació *El Día 16 de Baleares*. Posteriormente surgieron discrepancias<sup>387</sup> en la interpretación

---

386. "El Día de Baleares" se asocia a EL MUNDO. *El próximo día 27 nace EL DÍA DEL MUNDO* (EL MUNDO, PRENSA, Viernes 22 enero 1993, p. C-7).

387. "Rey Sol, editora del diario mallorquín, tenía suscrito un contrato con Impresa, editora de *Diario 16*, desde el año 1988; pero el 2 de diciembre pasado lo denunció,

de los términos de aquel acuerdo, con lo cual 'Rey Sol' decidió romper su relación con Información y Prensa, para asociarse a Unidad Editorial. Por su parte, el Grupo 16 anunció su proyecto de lanzar una nueva publicación en las islas -*Diario 16 de Baleares*- para sustituir su edición local perdida.

El archipiélago balear mantuvo durante la pasada década -años 80- e inicios de ésta el índice más elevado de difusión y competencia periodística, no sólo en diarios españoles de lengua castellana, sino incluso con rotativos en lengua inglesa. Siendo su capital Mallorca, una ciudad de tamaño medio, al mismo tiempo que en Madrid capital se tiraban **cinco** diarios, en Palma a comienzos de 1993 existían **cuatro** periódicos propios: *El Día 16 de Baleares*, *Diario de Mallorca*, *Ultima Hora* y *Baleares*.

Con todos estos datos puede apreciarse la importancia del acuerdo suscrito por UNEDISA con Rey Sol, permitiendo la implantación de EL MUNDO en el ámbito balear, sin mayores necesidades (en cuanto a inversiones, promoción y equipo) que la firma del acuerdo para su lanzamiento. El nuevo diario aumentó de 56 a 80 el número de sus páginas, con respecto al antiguo, incrementando sus ventas en unos 2.500 ejemplares, logrando desde el principio todo un éxito en audiencia y difusión:

*"EL DÍA DE BALEARES, que en la oleada de mayo/junio de 1992 tenía 74.000 lectores, según el Estudio General de Medios, posee una difusión -auditada por Coopers &*

---

*por haberse producido desavenencias en cuanto a su interpretación, según explica José María Bertrán, gerente de Rey Sol" ('El Mundo' lanza una nueva edición gracias a su acuerdo con 'El Día de Baleares', que rompió con Grupo 16 NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 79 - 25/31 enero 1993, p. 7).*

*Lybrand- de 15.205 ejemplares (de ellos, 6.587 suscripciones) durante el primer semestre de 1992*<sup>388</sup>.

Otro factor que contribuye a facilitar las relaciones mutuas de entendimiento y colaboración entre el rotativo peninsular y el isleño, es la coincidencia en el enfoque informativo y estilo periodístico de ambos. Ya en su proclamación inicial de principios, desde su comienzo, podía leerse por parte del diario mallorquín las declaraciones programáticas siguientes:

*"[Propugnamos] honestidad informativa, separación de opinión e información, propiciar el debate libre de ideas, ejercer la crítica, ser críticos, absoluta y radicalmente críticos, frente al poder -fuere del color que fuere-, aplaudir cuando haya que aplaudir y censurar cuando haya que censurar*<sup>389</sup>.

El parecido y coincidencia, *ad pedem litterae*, entre la declaración de principios anterior (el subrayado de algunos términos es añadido) con el primer editorial firmado por Pedro J. Ramírez en las páginas del primer número de EL MUNDO, saltan a la vista. No resulta extraño, por lo tanto, que el mismo proceso discrepante que llevó al equipo fundador de Unidad Editorial a abandonar el diario del Grupo 16, volviera a repetirse en sentido concordante, en el caso de este otro rotativo.

EL MUNDO DE VALLADOLID salió al mercado a mediados de mayo de 1991, casi al mismo tiempo que la otra cabecera vasca del grupo. En

---

388. EL MUNDO, PRENSA, Viernes 22 enero 1993, p. C-7.

389. Loc. cit., ibid.

una primera fase de lanzamiento, su difusión alcanzó 8.000 ejemplares diarios. Comenzó imprimiéndose en Fabripress (Torrejón de Ardoz, Madrid), en los talleres de la edición central, para pasar después a imprimirse en Euskalprint (Galdakao, Bilbao) y finalmente -noviembre de 1993- en Benavente (Valladolid).

Su edición corría a cargo de *Comunicaciones Vallisoletanas*, Sociedad que después tomó el nombre de *Edical* -Editora de Medios de Comunicación de Castilla y León-, cuyo capital social estaba controlado inicialmente en un 25 % por Unidad Editorial. La empresa editora filial contaba con 43 personas en plantilla, de las cuales 26 eran periodistas.

A esta cabecera le siguió -a finales de noviembre de 1993- el lanzamiento de otra nueva edición regional (EL MUNDO DE CASTILLA Y LEÓN), destinada a la entera comunidad castellano-leonesa, coexistiendo con la vallisoletana. La empresa editora mantuvo una misma ubicación para la redacción y para las rotativas de ambas tiradas. En diciembre de 1993 Unidad Editorial amplió su capital en *Edical* en 350 millones de pesetas, pasando así a controlar el 63 % de la editora filial.

Finalmente, ya en 1994, UNEDISA acometió el lanzamiento de su edición europea. El lugar previsto para la tirada era Charleroi (Bélgica), donde una compañía franco-española de impresión en offset -*Europrinter*- acometería el tintado de los ejemplares para ambos diarios promotores: EL MUNDO y *Corriere della Sera*.

Su proyecto inicial era imprimir alrededor de unos 15.000 ejemplares diarios en Bélgica, gestionando su difusión mediante acuerdos de distribución suscritos con los diarios del grupo *Rizzoli*. Su sistema de edición Edicomp 4000 permite el envío de las páginas ya maquetadas de

EL MUNDO desde Madrid, aprovechando las posibilidades de telecomunicación que su sistema redaccional admite.

El número previsto de ejemplares para estabilizar las ventas en Europa se calculaba en torno a los 6.000. Con ello se convertiría en el segundo diario español que se imprimía en el extranjero, puesto que *El País* llevaba meses imprimiendo su edición europea en un lugar de Francia próximo a la frontera española.

Hemos hablado hasta aquí de la edición central, de las dos castellanas, de las tres vascas, de la balear y de la internacional. Cabría preguntarse hacia dónde se dirige ahora la expansión editorial de este diario; o dicho con otras palabras, deducir cuál será el siguiente titular de la **novena** cabecera de el grupo en su quinto año de tirada, 1995.

Un dato interesante puede dárnoslo atender al nivel de venta de periódicos e índice de lectura de que gozan las zonas cubiertas hasta ahora con mancheta propia. Si excluimos la cercanía del ámbito castellano (en Valladolid) y la relevancia y prestigio de la edición europea (en Bélgica), las áreas restantes con cabecera particular (Balears, País Vasco y Madrid) suponen tres de las cinco primeras autonomías en el ranking de difusión de la prensa en España.

Esa misma razón desaconseja invertir en todo el centro, el sur y oeste peninsulares, donde se ha venido dando desde siempre el menor índice de periódicos vendidos por cada mil habitantes. Quedan, por lo tanto, Cataluña y Navarra como los dos mejores puntos estratégicos para nuevas ediciones propias, a las que más adelante, en un momento posterior, cabría añadir otros nuevos submercados más reducidos, como serían Valencia, Zaragoza, u otros puntos secundarios, como Asturias, Cantabria, La Rioja o el sureste



mediterráneo.

La posibilidad de abrir una nueva cabecera en Navarra tal vez no sea la más favorable actualmente, por un doble motivo. En primer lugar, debido a que allí se ha mantenido hasta hace muy poco el más alto nivel de penetración alcanzado por un medio informativo: 72,57 % a cuenta del *Diario de Navarra*, siendo difícil mermar su implante y menos aún por otro rotativo venido de fuera, a vistas de la muy peculiar idiosincrasia de su público lector.

*"Por otro lado, fuentes de El Mundo han confirmado a NOTICIAS [DE LA COMUNICACIÓN] que existieron contactos de su editora, Unidad Editorial, con la del periódico pamplonés NAVARRA HOY, de cara a una posible compra de este por la primera"*<sup>390</sup>.

Habida cuenta de no haberse logrado ningún acuerdo entre ambas sociedades editoras, además del éxito reciente en lanzamiento de otro diario en Pamplona, con modelo moderno y enfoque muy próximo al de EL MUNDO, podemos descartar el norte del Ebro como futuro más cercano al lanzamiento de la nueva edición filial.

Más probable parece el comienzo de la edición catalana, incluso antes del sexto año de UNEDISA. Existen muchas razones bien fundadas que nos hacen suponerlo. Viéndolas cronológicamente, sirva recordar en primer lugar el pasado de su director -Pedro J. Ramírez- en esas tierras, cuyo carácter diferencial e idioma valora y domina<sup>391</sup>.

---

390. NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 79 - 25/31 enero 1993, p. 7.

391. *"La ciudad de Barcelona tuvo gran protagonismo en las palabras de Pedro J.*

Quizá por eso Cataluña tuvo su acto propio de presentación del nuevo diario, en el sexto mes de su lanzamiento: el día 4 de mayo de 1990. A la celebración concurren unas quinientas personalidades de toda la cultura catalana, como Baltasar Porcel o el editor Jorge Herralde, críticos de cine y televisión como Terenci Moix o Jaime Figueras, Román Gubern, novelistas como Laura Freixas u Horacio Vázquez Rial, e incluso periodistas de otras publicaciones, como Elisenda Nadal de la revista *Fotogramas*<sup>392</sup>.

El propio president Jordi Pujol presidió aquel acto, que tuvo lugar al caer la tarde en el barcelonés Palacio de Pedralbes, donde afirmó "*que la presentación en Cataluña de EL MUNDO 'se debe entender como el apoyo de la Generalitat a los diarios que mantienen una línea de independencia y objetividad. Quienes no son catalanes, pero conviven entre nosotros, tienen una mejor idea de lo que es Cataluña, de lo que representa para el Estado español. Por lo tanto pido que se informe, para quienes no nos conocen'*"<sup>393</sup>.

Más recientemente, a comienzos de junio de 1994, comenzó la impresión de EL MUNDO en sus talleres y maquinaria propios de Barcelona,

---

*Ramírez porque 'simboliza la universalidad de la cultura, el cosmopolitismo de la sociedad u la ciudad del futuro', valores que se corresponden con los planteamientos fundacionales de EL MUNDO del siglo XXI"* (palabras del director en la presentación del diario en Barcelona. Vid. EL MUNDO, COMUNICACION, 5 mayo 1990, p. C-5).

392. Cfr. Manuel HIDALGO, *En la terraza*, LA CULTURA en EL MUNDO, Sábado 5 mayo 1990, p. C-5.

393. Ana AGUIRRE, *Cataluña dio la bienvenida a EL MUNDO. Jordi Pujol, entre Pedro J. Ramírez y Alfonso de Salas, alabó la independencia y objetividad de EL MUNDO* (EL MUNDO, 5 mayo 1990, p. C-5).

con un equipo completo de rotativas y de cierre -el que antes usara el desaparecido diario *El Observador*-, publicándose allí (de momento) la edición central, aunque añadiéndole las páginas de servicios locales. De todas formas, un revista especializada en los medios informativos sostenía lo siguiente:

*"A medio plazo, Unidad Editorial estudia el lanzamiento de una edición propia para el mercado catalán, que podría aparecer el próximo año [1995]"<sup>394</sup>.*

No debe olvidarse otro factor tan importante para la financiación de un rotativo, como son los ingresos publicitarios. Los anuncios suponen el origen de la mayor parte de la facturación de un periódico. Por ese motivo, el mercado anunciante y consumidor barcelonés tiene casi mayor importancia por sus publicistas que por sus lectores. Muy posiblemente sea ésta una de las razones para localizar en esa ciudad el punto de impresión para una tirada aún tan reducida, como es la difundida en Cataluña y en el noreste.

A la vista de una perspectiva de ventas tan rentable, que UNEDISA no podía ignorar, era necesario comenzar por romper las barreras de entrada de ese mercado (en lengua, cultura, competidores, gustos...), salvando para ello el coste de distribución que acarrea el transporte de los ejemplares imprimidos desde Bilbao o Madrid. Esta misma medida ha adoptado *El País* en su edición de Barcelona: única impresa fuera de Madrid.

---

394. INTERMEDIOS DE LA COMUNICACION, nº8 - 9 junio 1994, p. 2. PRENSA. EL MUNDO, EN BARCELONA.

Dentro de la pluralidad de enfoques y perspectivas, Unidad Editorial repita en cada zona su apuesta por la diferenciación del territorio, tanto en el caso catalán, como en los otros anteriores, mallorquino, castellano y bilbaino: transmisión del bloque de la paginación desde la edición central, con acomodación posterior de perspectivas y retoques de los contenidos, permitiendo así su homologación con los competidores locales y su rápida distribución directa a los puntos de venta más próximos.

De todo lo anterior podemos concluir que el método estratégico adoptado por este diario para su crecimiento -según va tocando techo en sus toques de ventas, contra los demás diarios competidores suyos radicados en Madrid-, ha sido la auténtica regionalización de sus ediciones, creando siete cabeceras filiales, varios equipos editoriales locales, seis puntos de impresión con rotativas y demás sistemas de tirada, todo ello mediante acuerdos de participación con nuevas empresas editoras y contratos de coedición con otras preexistentes.

Con esto EL MUNDO ha logrado salvar las barreras de entrada a los mercados periféricos, venciendo el coste de transporte para la distribución, descentralizando su talleres de tirada por diversos puntos a lo largo de la península, del Mediterráneo y de centroeuropa, como ya hacen hoy muchos otros medios<sup>395</sup>. Igualmente ha logrado introducirse en el gusto del lector, segmentando el público al que se dirige, tanto social -lector joven, intelectual, de centro izquierda...- como geográficamente -editando un producto genuinamente local, no una mera versión *de provincias*-, adaptando su producto y servicio informativo al gusto de cada cliente, según su territorio y su grupo humano.

---

395. Recuérdese la edición americana de *El País*, imprimida en México desde verano de 1994.

## 6.4 PROMOCION: EL CLUB DE EL MUNDO

En la promoción de este diario impera un tono muy acorde con el estilo periodístico al que obedece -como *quality paper*- y con el perfil intelectual y social propio de sus lectores. Por eso no gusta acomodarse sin más al sistema de regalos y bingos propio de ciertas publicaciones de carácter más popular.

Para comprender el tono de sus promociones, basta recordar el tipo de alternativas que plantea a su público, tanto en los Suplementos y coleccionables como en los anuarios y documentos. Quizá sea el CLUB DE EL MUNDO la oferta que mejor explique su idea de unir el producto periodístico con el servicio informativo a sus clientes. Esta oferta consiste en la entrega de unos pasaportes que certifican la pertenencia al Club, lo cual permite participar en diversas bonificaciones de establecimientos y otros servicios, así como en sorteos y compras a través del *Catálogo Club EL MUNDO*.

El pasaporte es enviado por correo gratuito a todo lector que lo solicite, facilitando sus datos por teléfono al diario. El Club permite crear una base de datos de total credibilidad, sobre los lectores fieles con que cuenta el medio.

Esa medida estratégica -lanzada a mediados de otoño, en la temporada alta de ventas de 1993- supone la máxima integración de los lectores en el medio, conforme a los postulados del más moderno marketing empresarial. El público consumidor y la cartera de clientes constituyen el activo más valioso de su negocio comercial. Por eso es muy importante asegurar al máximo la fidelidad lectora de los compradores a la cabecera.

Acompañando a esta operación, Unidad Editorial rediseñó su MAGAZINE y reforzó su oferta dominical, lanzando tres series coleccionables de un año de duración aproximadamente -unos cincuenta números-. Eran éstos el *Eurodiccionario*, las *Grandes Ciudades del Mundo* y el *Gran Atlas Enciclopédico*. Con esa campaña se lograba fidelizar las ventas durante los días laborables, llegando incluso a aumentarla al 20 % en difusión durante los domingos.

Al igual que otras medidas anteriormente adoptadas, éstas procedían en su planteamiento de las sugerencias de sus lectores, obtenidas de las respuestas a las consultas que periódicamente se efectúan desde las mismas páginas del diario. Era frecuente contarlas por millares.

Retrocediendo a los comienzos, a la hora de considerar la divulgación de EL MUNDO, es digno de destacar el importante papel que supuso para este diario su promoción inicial, meses antes de lanzar su primer ejemplar a la venta. El margen de recursos invertido en esa campaña

previa a su aparición en los kioscos, alcanzó la cantidad de centenares de millones de pesetas, cifra espectacular si tenemos en cuenta el volumen de capital escriturado en UNEDISA por entonces: 1.500 millones de pesetas en acciones y pocos centenares más en obligaciones no convertibles.

Todo lo cual indica que sólo con el primer gasto publicitario previo a cualquier ingreso, se había consumido ya entre un tercio y la sexta parte de sus recursos propios, evaporándolos aun antes de obtener ninguna cantidad como ingreso logrado por sus ventas.

La importancia de esta inversión era doble; por una parte, suponía una apuesta muy arriesgada, por el altísimo coste exigido para sus limitados recursos -sin fácil retorno e irrecuperables a corto y medio plazo, a vistas de la crisis económica iniciada, tan restrictiva para las inversiones publicitarias-; por otra, no iba a poder repetirse en más ocasiones ese primer impacto de presentación ante el público, aspecto tan decisivo para la imagen del rotativo. Así lo reconoce el mismo director del diario:

*"Esta campaña era muy importante, en la medida en que íbamos a destinarle una cantidad superior a 200 millones de pesetas de nuestros recursos, y de alguna manera iba a ser la primera tarjeta de visita del periódico. Hay quien dice que la opinión que tenemos de los seres humanos se configura en los primeros cinco minutos de haber conocido a alguien, y que esa imagen es luego muy difícil de rectificar. Con los periódicos me parece que pasa lo mismo y siendo desde luego decisivo el propio contenido del producto, también es muy importante la forma de presentarlo a los lectores potenciales"<sup>396</sup>.*

---

396. Pedro J. RAMIREZ, EL MUNDO..., op. cit., p. 425.

La campaña publicitaria de lanzamiento del periódico corrió a cargo de la agencia TAPSA. En los *spots* que se realizaron se veían una serie de objetos «saliendo» físicamente de las páginas del periódico<sup>397</sup>. Todos ellos transmitían una imagen plástica cargada de significado, aludiendo al tipo de periódico que ofertaban.

Durante la campaña inicial de promoción se repitió el slogan «información sobresaliente», significando que EL MUNDO se proponía publicar noticias y contar historias que los demás periódicos no iban a poder transmitir, bien por su actitud poco atrevida, enemiga de la polémica, bien por mantener ellos mismos sus propios autocontroles de censura en la redacción, para evitar así involucrarse en posibles escándalos con los cargos públicos o con otros intereses de grupos de poder que pudieran verse implicados.

Después del lanzamiento de EL MUNDO, Unidad Editorial no olvidó su anterior campaña de marketing para la captación de lectores, dirigida a los clientes potenciales. El diario mantuvo en su estructura -e hizo crecer, a medida que aumentaba su difusión y alcance- un departamento completo de marketing, que pronto estuvo a cargo de Javier Bardaji, un directivo de probado prestigio en el mercado informativo.

---

397. Se trataba, en primer lugar, de un globo terráqueo -el mundo-, que se identificaba con el logotipo verde de la mancheta del periódico; en segundo lugar, de una bombilla eléctrica que se encendía, representando el periodismo de investigación, que pretendía sacar a la luz pública la información por otros ocultada; aparecía también la efigie del presidente ruso Gorbachov, como símbolo del cambio que se estaba experimentando en toda la esfera internacional, y por último algunos objetos relacionados con el mundo de la cultura y del deporte, aspectos en los que -como *quality paper*- el nuevo periódico pretendía mantener suficientemente informados a sus lectores (Vid. supra Cap. 1, ep. 5).



Ya desde su primer mes de vida (a lo largo de noviembre de 1989), el periódico anunciaba su arranque en la promoción: esta vez se trataba de un concurso -de tema muy en consonancia con el título del periódico y con su estilo cultural-, ofertando el premio de un viaje por todo el mundo para el lector premiado<sup>398</sup>.

Estas medidas promocionales, dirigidas a afianzar la fidelidad de sus lectores, continuaron ininterrumpidamente durante los meses sucesivos. A comienzos del año siguiente, sirva como ejemplo, el suplemento semanal CAMPUS -dirigido al mundo universitario- abría otra nueva oferta para sus lectores<sup>399</sup>.

También en este caso se trataba de un regalo relacionado con materias universitarias y culturales. El premio -ofrecido por la compañía de informática MacIntosh- consistía en un ordenador tipo PC Plus, de la gama Apple, distribuido para la universidad por la agencia "University Center", con su teclado y ratón, además de un bono de un año para poder servirse

---

398. El ganador tendría derecho a un vuelo para dos personas, valorado en 2 millones de pesetas (con la colaboración de la agencia de Viajes Meliá), dando la vuelta completa al planeta, con estancias de 23 días de duración, en los Estados Unidos y otros países del Pacífico, de Oceanía, Asia y Europa. Durante todos los domingos de ese mes -días 3, 10, 17, 24 y 31 de diciembre de 1989-, cada lector obtendría una tarjeta numerada apta para el sorteo, que sería entregada en los puntos de venta -bien acompañando a la compra del Magazine dominical del diario, bien obteniéndola en el reparto efectuado por las azafatas en diversos lugares-. Semanalmente se adjudicaría un nuevo premio, añadiendo otra posibilidad para concursar. (Cfr. *Todos los domingos de diciembre usted puede dar la vuelta al mundo. Compre EL MUNDO del domingo con el MAGAZINE y sus suplementos 7 DIAS, LIBROS y MOTOR... y dé la vuelta al mundo*, EL MUNDO, El primer ganador del concurso organizado por EL MUNDO, Martes 6 diciembre 1989, p. 16).

399. **Francisco Jaime HERRANZ**, "Isabel Yáñez, ganadora del segundo concurso organizado por CAMPUS" (EL MUNDO, COMUNICACION, 27 febrero 1990, p. C-7).

del Club de *software* MacIntosh, incluyendo el acceso a 5.000 programas para usuarios, así como a los cursos de formación en sistemas y al servicio de impresión por láser.

Las estrategias promocionales sucesivas continuaron la misma línea en su oferta, presentando estos servicios a sus lectores en armonía y consonancia con el talante intelectual y el estilo propios de un *quality paper* -como EL MUNDO pretendía ser-, adecuándose al perfil de lector hacia el que dirigía su información -joven, con formación universitaria, moderno...-.

Esta misma idea de servicio al cliente -no 'educando' sus gustos, sino atendiendo sus necesidades- también inspiró los recursos usados en las campañas de promoción de sus ediciones filiales: las castellanas, la balear y las vascas:

*"Como método de promoción, EL MUNDO DEL PAÍS VASCO recoge todas las iniciativas de EL MUNDO editado en Madrid, y ha realizado alguna propia. Fundamentalmente, se trata de fascículos de enciclopedias, museos y afines. En su edición vasca, incluyó también durante semanas láminas con imágenes de Vizcaya a comienzos de siglo"<sup>400</sup>.*

Al igual que ésta, toda ventaja incorporable a su servicio informativo, es acoplada sin demora a las páginas del diario. Así sucedió hacia finales de 1993, ante la aparición del sistema 'show view', que permitía grabar en vídeo los espacios de televisión sin necesidad de aprender el funcionamiento del magnetoscopio.

---

400. VV. AA., *Los Medios de Comunicación en el País Vasco*, Servicio Editorial de Euskal Herriko Unibersitatea, Bilbao 1992, p. 60.

Desde el día 16 de noviembre de ese año, las páginas de programación televisiva incluían unos números que permitían grabar los programas en vídeo, con sólo teclear los dígitos como al hacer cualquier llamada telefónica<sup>401</sup>.

En definitiva, la idea buscada es conjugar servicio y producto, promoción y rentabilidad, cliente y medio, lector con diario, combinando satisfacer los intereses de ambos con el logro del máximo beneficio mutuo. Por eso es crucial mantener un constante estudio de análisis de la opinión y valoración merecido por el diario ante su público.

---

401. EL MUNDO incluye el sistema 'show view' en sus páginas de TV. "A partir del martes, los programas irán acompañados de unos números para programar el vídeo. Gracias a este sistema, incluido en los nuevos modelos de vídeos de las marcas JVC, Thompson, Telefunken, Saba, Hitachi, Philips, Grundig, Sony y Parasonic..." (EL MUNDO, TELEVISION, lunes 15 noviembre 1993, p. 73).

## 6.5 PUBLICIDAD Y ANUNCIOS

Los ingresos por publicidad representan en las empresas periodísticas entre el 40 y el 60 % de sus ingresos totales. En el período en que nos situamos (1989-1994), con la recesión económica iniciada poco antes (hacia 1987) esta cifra tiende a rozar únicamente el 50 % en el mejor de los casos, puesto que -como es bien sabido- el primer recorte presupuestario de las empresas ante la crisis, suele corresponder habitualmente a la inversión publicitaria. Este es precisamente el momento del lanzamiento de EL MUNDO, que coincide con los intentos de lanzamiento fracasados y con el hundimiento de varios otros títulos en la prensa española.

El mercado publicitario total de los medios de comunicación en España, ascendió a 593.101 millones de pesetas en 1992, según los datos del informe Nielsen del año siguiente<sup>402</sup>. Esa cifra suponía un incremento del 6,9 % con respecto al año anterior, lo cual no resulta demasiado esperanzador, a la luz de la inflación acumulada durante ese mismo período.

---

402. Cfr. *Anuario Nielsen de la Publicidad*, 1993.

El mismo hecho puede comprobarse con la repercusión acusada en el Índice de Precios al Consumo, que trasladado a las tarifas publicitarias explica el incremento de precio experimentado ese año. En términos reales, deflactando el incremento de precios, la subida no llegaba a más del 3 % en total.

La inversión publicitaria de ese año recaía especialmente en los medios de mayor alcance, esto es, en los anuncios televisivos, puesto que sólo entre las cadenas privadas, estatales y autonómicas, absorbían el 35,9 % de la inversión. Para los diarios quedaba sólo un 27,1 %, al que podía añadirse un 3,2 % más entre suplementos y dominicales. Las revistas lograban por su parte un 22,2 %, frente a un 6,5 % de la radio, dejando el 4,6 % restante a los otros medios publicitarios.

En el año 1993, la absoluta mayoría de los diarios habían reducido sus ingresos publicitarios con respecto al año anterior. A ese dato debemos añadir que 1992 tampoco había sido un año de aumento en la inversión publicitaria. Los medios informativos habían facturado en ese concepto 160.445 millones de pesetas durante esos meses, lo cual suponía un incremento en 10 % respecto a 1991.

Pero esas cantidades no salvaban de la disminución de páginas de publicidad en un 3,3 %, debido al aumento de tarifas y al recorte inversor experimentado en publicidad. Según Nielsen<sup>403</sup>, la disminución de la publicidad en 1993 había sido de un 6 % respecto al anterior período. El recorte era debido en muy buena parte a las limitaciones de inversión en anuncios, fijada en los presupuestos de sus mayores inversores publicitarios, que tradicionalmente habían sido los sectores financieros, de automóvil,

---

403. Id., 1994.

comercio, inmobiliarias y bolsa de servicios.

Por otra parte, los intermediarios entre los diarios y los anunciantes, las grandes Centrales de Compra publicitarias, reducían la cantidad de inversión en publicidad que recibían finalmente los diarios. El mayor volumen de contratación de anuncios correspondía a estas agencias: durante 1992, el 66,8 % del total de la inversión en publicidad otorgada a los diarios, procedía de las grandes marcas comerciales, y sólo el 33,2 % restante de la publicidad local.

En cuanto a los ingresos procedentes de esquilas, la mayor parte de ellos quedan reservados a los diarios de mayor antigüedad en el mercado, con más reconocimiento social, cuyo perfil de lectores corresponde a los de mayor edad -notas todas inexistentes en el caso de EL MUNDO-. Tan sólo figurando a la cabeza entre los medios de mayor tirada, cabe recibir en algún caso (por el alcance de su audiencia) tal tipo de encargos.

Los pequeños anuncios por palabras (tales como demandas, ofertas de empleo...) son de más fácil recibo inicialmente en un medio, si bien no revisten tanta importancia por sus ingresos, ni tampoco la crisis económica del período en que nace este diario favorecía tal tipo de anuncios. En cualquier caso, sirven para aumentar el número de lectores potenciales del diario.

Con respecto a este periódico, la segmentación de su público lector, a través de las ediciones locales y regionales, constituía un claro atractivo para los pequeños comerciantes. Quizá a eso se debiera que fuesen precisamente los pequeños anunciantes quienes comenzaran a usar EL MUNDO como medio principal para su publicidad.

La relación entre los anuncios menores y los nuevos lectores del diario es bastante directa. Lograr cinco páginas de anuncios por palabras, por ejemplo, con 500 anuncios por cada página en una edición regional, supone aumentar directamente en 2.500 el cómputo de su audiencia, gracias a estos millares de lectores cautivos.

### NIELSEN REPRESS

GRUPO/Diario:	difusión:	audiencia:	publicidad
Grupo CORREO	434.311	1.891.000	9.994
PRISA	428.491	1.483.000	15.513
El País	407.269	1.427.000	14.448
RECOLETOS	322.241	1.630.000	3.052
PRENSA ESPAÑOLA	304.098	1.200.200	9.779
GODO	268.270	948.000	7.731
MOLL	252.171	1.355.900	5.661
ZETA	250.248	1.514.800	9.924
UNIDAD EDITORIAL	194.249	794.000	5.975
GRUPO 16	152.678	501.000	7.882

*Difusión media (1992), audiencia y facturación publicitaria (1993)  
según NIELSEN-REPRESS en millones pts.*

[Fuente: Revista IPMARK, nº 416, 1993]

Viéndolo desde su rentabilidad económica, reservar una página completa de publicidad para un anuncio, tenía una tarifa en este diario hacia 1993 de alrededor de un millón de pesetas. El margen de beneficio resultante era solamente del 50 % neto. Con una página de anuncios por palabras, la cantidad final facturada era de unas 30.000 pesetas para el periódico.

La mayor parte del mercado publicitario en España por entonces, seguían detentándolo los mismos medios que a finales de la década precedente. Casi la mitad correspondía sólo a los cuatro mayores diarios:

- *El País*, con un 14,5 %;
- *ABC*, con un 10,5 %;
- *Diario 16*, con un 8,5 % y
- *La Vanguardia* con un 7,6 %.

Esto era debido a que el crecimiento en lectores (especialmente en los momentos de recesión en el mercado: como los años 1987 a 1993) no suele traducirse inmediatamente en inversión publicitaria para un periódico, sino más bien dos o tres años después de consolidar sus datos de penetración en la audiencia.

A pesar de la crisis económica reinante, EL MUNDO seguía progresivamente aumentando su cuota en el mercado publicitario. Hacia 1993, la consolidación de su clientela de anunciadores le permitía ya obtener el 6,4 % de los ingresos totales del sector de prensa en ese concepto. En el momento que la regresión económica frenase, se esperaba que esta cuota se traduciría en sustanciosos ingresos por ese concepto.



**MERCADO PUBLICITARIO EN LA PRENSA**

FUENTE: **Nielsen-Repress** (sobre publicidad convencional aparecida, no sobre facturación de los periódicos) 1993.

*Precios publicitarios promedio (miles de pts. por página):*

Diarios:	1990	1991	1992	1993	1994 (presupto.)
<b>El País</b>	1.682	1.852	1.941	2.055	2.158
<b>ABC</b>	1.228	1.282	1.472	1.523	1.518
<b>El Mundo</b>	740	998	1.313	1.530	1.636
<b>Diario 16</b>	992	1.063	1.252	1.252	1.189

*-Número de páginas de publicidad vendidas:*

Diarios:	1990	1991	1992	1993	1994 (presupto.)
<b>El País</b>	8.630	7.712	7.661	6.242	6.511
<b>ABC</b>	7.776	6.991	6.739	5.670	5.862
<b>El Mundo</b>	3.431	3.269	4.058	3.932	3.936
<b>Diario 16</b>	4.807	4.987	4.818	3.957	4.095

Mientras tanto, si EL MUNDO conseguía mantener su evolución a la alza en difusión y en audiencia, los anunciantes -ante la duración de la crisis- restringirían su inversión preferentemente hacia aquellos diarios con mayor alcance y prestigio, con el fin de acceder a los sectores más pudientes del público consumidor.

*-Ingresos publicitarios (millones de pts.):*

Diarios:	1990	1991	1992	1993	1994 (presupto.)
<b>El País</b>	14.514	14.324	14.868	13.448	14.050
<b>ABC</b>	9.547	8.961	9.923	9.776	8.900
<b>El Mundo</b>	2.539	3.263	5.327	5.975	6.440
<b>Diario 16</b>	5.787	5.796	7.890	7.882	N. D.

Prensa diaria: **CPM** (Coste por millar), **Ocupación (%)** y **Facturación Publicitaria** (con respecto a los ingresos totales, %)

*FUENTE: Revista IPMARK, nº 416, 1993*

Diarios:	lect/ejem.	tarifa/pg	CPM	Oc. Publ.	Fact.
<b>ABC</b>	3,9	1.159	965	27,8	52,6
<b>Diario 16</b>	3,9	1.250	2.664	24,2	N. D.
<b>El Día del M.</b>	4,0	162	3.690	18,0	N. D.
<b>El Mundo</b>	3,4	1.215	2.068	25,5	47,1
<b>El Mundo del País Vasco</b>	4,8	275	2.750	N. D.	51,1
<b>El País</b>	3,7	1.510	984	41,4	63,4

Como puede verse, los datos de facturación publicitaria, aun dentro de la gran diferencia existente -más del doble- entre el líder y el diario menos favorecido en el ranking, la tendencia observable es la aproximación a un punto de equilibrio entre los medios, con suave ascenso y decrecimiento -en el *ABC* y *El País*, respectivamente- y gran subida en el caso de EL MUNDO.

A inicios de la década de los 90 -antes de la caída de varios diarios recién lanzados al mercado, cuyas cuotas de mercado publicitario fueron después asumidas por estos medios mencionados, avocados a la alza- la situación podía parecer muy otra:

### Inversión Publicitaria en diarios por títulos

Diario	1992	%total	1991	%total	1989	%total
El País	14.324	14,8	14.513	15,7	11.814	15,9
ABC (Madrid)	6.554	6,7	6.806	7,4	5.506	7,4
Diario 16	5.299	5,5	4.769	5,2	4.224	5,7
El Mundo	3.263	3,4	2.539	2,7	N.D.	
ABC (Sevilla)	2.407	2,5	2.741	3,0	2.380	3,2
El Sol	1.873	1,9	728	0,8	N.D.	

*(cifra en millones de pts.; porcentaje según total facturado en el sector)*

Tampoco éstas tienen la situación tan despejada. Carat -la mayor central de medios en España y en Europa- ha visto comprado por 3.000 millones el 9 % del capital de su empresa propietaria, *AEGIS*, por la poderosa multinacional publicitaria *Omnicom*, porcentaje incrementable hasta el 13 % en un corto plazo de tiempo.

A su vez, el Grupo *Timón*, perteneciente a *Prisa*, posee el 30 % de *Carat España*, lo cual ha permitido que Jesús de Polanco figure junto con otro miembro de *Timón* en el consejo de administración de *Carat*. La propia *AEGIS*, por su parte, posee el 52 % de las acciones de la filial de *Carat* en España.

La batalla desatada en otros medios audiovisuales (como televisión, radio...) alcanza ya también a la publicidad en los diarios. Las centrales de medios han ofrecido cada vez mejores condiciones inversoras en anuncios para sus clientes, lo cual ha llevado a reducir el margen que pagaban los anunciantes por sus servicios casi al cero por cien, en esta guerra de precios.

*"Los medios favorecieron su crecimiento al conceder mayores rápeles, descuentos y primas según aumentaba el volumen de compra. La guerra de tarifas entre los medios, principalmente las televisiones; la enorme competencia entre las propias centrales y la reducción de inversiones publicitarias, hizo el resto"<sup>405</sup>.*

Por todas estas razones, el beneficio de las centrales a ido reduciéndose prácticamente al juego de las operaciones financieras

---

405. Ibid.

realizadas al cobrar como intermediarios la publicidad de los anunciantes, pudiendo obtener el dinero anticipadamente durante un período de tiempo durante el que pudieran obtener de él plusvalías reinvirtiéndolo, hasta pagar posteriormente a los medios. Más grave aún es la situación que la crisis ha provocado para las empresas publicitarias con menor nivel de facturación:

*"Con la crisis, el retraso generalizado de los pagos, cuando no los impagados, ha provocado que el margen de ingresos de las centrales sea mínimo, y que sólo las empresas con un volumen de facturación superior a los 30.000 millones de pesetas anuales puedan mantenerse sin excesivos problemas"*<sup>406</sup>.

En el caso de los periódicos, al igual que los demás medios, éstos se encuentran con que la mayor parte de sus ingresos publicitarios quedan reservados a la gestión de menos de diez empresas, lo cual facilita la gestión comercial, pero aumenta notablemente el riesgo empresarial: pierden fuerza negociadora, y quedan sumisamente atados de manos ante los términos de la oferta que ese oligopolio quiera dictarle, según afirma Fernando Montañés en EL MUNDO<sup>407</sup>.

Es un dato por todos admitido que los años 90 han comenzado y continúan dentro de un período claro de recesión. Puede decirse que la crisis ha alcanzado en 1993 su punto más álgido, obligando a entrar en decrecimiento a un mercado como el publicitario, que durante los últimos

---

406. Ibid.

407. *"Y muchos medios se quejan de la presión realizada por las centrales a partir de la posición de fuerza que les da precisamente el control de esa inversión publicitaria"* (Fernando MONTAÑÉS, EL MUNDO, ibid.).

decenios no había dejado nunca de crecer en un altísimo nivel anual. **La recesión rompe el período más feliz del negocio publicitario**<sup>408</sup>, era el titular de un importante Diario económico a comienzos del año 1994.

La circunstancia de que entrase en recesión el mercado publicitario, era ya previsible desde el comienzo de la crisis económica. Según los datos de NIELSEN REPRESS en 1993, los anunciantes gastaron durante ese año un 7% menos que en 1992. Concretamente, su crecimiento nominal fue del 6,9 % en el año 92, y los datos difundidos por la A.E.A. -Asociación Española de Anunciantes- son del 7 % negativo para el 93.

A tal razón se debe que estén potenciándose otros sistemas de publicidad, como son el marketing directo, las promociones y las sponsorizaciones de todo tipo. El ruido publicitario provocado por operaciones como los más de 776.000 *spots* televisivos ofrecidos por las cadenas de televisión durante ese período, oscurecen el panorama informativo, hasta el punto de hacer aborrecer y rechazar por el consumidor tanta carga publicitaria.

Ante la pregunta de si se está matando gallina de los huevos de oro, en la demanda ante el público y los anunciantes, con esta sobrecarga en la oferta publicitaria por parte de los medios, el presidente de la A.E.A. sostiene:

*"No sé si se llegará a matar la gallina, pero se está debilitando bastante, porque el anunciante no es ingenuo y es consciente de la pérdida de eficacia de la inversión que hace*

---

408. *El mercado nunca dejó de crecer durante los últimos 20 años. "Atrás quedaron otros tiempos en los que los crecimientos anuales superaron el 20 %" (GACETA DE LOS NEGOCIOS, Martes 8 de febrero de 1994, p. 38).*

*y está desviando sus presupuestos publicitarios hacia nuevos sistemas de comunicación*"<sup>409</sup>.

La inversión total publicitaria en 1993, según estas fuentes, ascendió a algo más de 550.000 millones de pesetas. De ellos, una quinta parte correspondió al sector informativo de los periódicos, si bien excluyendo los anuncios de gestión directa, como son los de publicidad redaccional, anuncios por palabras, esquelas y otras informaciones remitidas y pagadas similares.

*"En cuanto al sector de diarios, la inversión total en 1993 descendió a 101.375 millones de pesetas, frente a los 107.177 millones de 1992, lo que ha supuesto descenso en este cálculo de REPRESS NIELSEN del 5,5 %"*<sup>410</sup>.

En conclusión, el crecimiento continuado en sus ingresos, logrado por EL MUNDO en esta parte fundamental de su gestión empresarial -como es la publicidad-, tiene un mayor mérito por alcanzarse en el período más negativo y recesivo contemplado a lo largo de los últimos veinte años de la economía española. Igualmente puede deducirse de él la confianza demostrada en la viabilidad de este periódico y su oferta y estilo informativos, tanto por el público lector, como por los publicistas y anunciantes.

---

409. José CASALS, Presidente de la Asociación Española de Anunciantes, "Estamos desviando los presupuestos hacia nuevos sistemas de comunicación" GAZETA DE LOS NEGOCIOS, MERCADOS, Martes 8 febrero 1994, p. 38.

410. *Factores del descenso*, GACETA DE LOS NEGOCIOS, *ibid.*

## 6.6 DISTRIBUCION

Para realizar su distribución, Unidad Editorial subcontrató desde el principio a una empresa especializada, que corriera a cargo de todo el proceso: trasladar toneladas de papel impreso desde los talleres de impresión, hasta los más recónditos puntos de venta, con retorno de los ejemplares sobrantes de la víspera. Y todo ello dentro del período hábil para surtir la demanda -desde primeras horas de la mañana-, permitiendo así que los primeros lectores puedan leer los ejemplares desde antes de comenzar su trabajo.

Esta empresa fue fundada por un conductor autónomo orensano, Urbano Villanueva, que comenzó transportando el *Faro de Vigo* y más tarde el *Pueblo Gallego*, hasta convencer a los responsables de *Marca* en Madrid para enviar diariamente el periódico en avión a Santiago de Compostela, encargándose él de conducirlo desde esta ciudad hasta Vigo, salvando el retraso de un día completo que venía arrastrando en su distribución. Al diario deportivo *Marca*, pronto le siguieron *Pueblo*, *Arriba* y *ABC*.



En 1977 pasó a instalar su empresa en la capital, donde fundó *Villanueva Rodríguez, S.L.*, convirtiéndola después en *Transportes Boyacá*, con la intención de hacer llegar los diarios a todos los puntos de venta en la península antes de las 7 de la mañana. Siendo el principal distribuidor de medios informativos impresos, "*Boyacá mueve unas setecientas toneladas de papel al día, entre diarios, revistas y otro tipo de productos de papel. Centenares de títulos, entre los que se cuenta el 90 % de los periódicos de difusión nacional y la inmensa mayoría de las más importantes revistas, entre ellas las de los grupos 16, Zeta y G+J España*"<sup>411</sup>.

### PRINCIPALES CLIENTES:

#### DISTRIBUIDORAS:

Distribuidora Albacete de Publicaciones, Disleón, Dispesa, Distasa, Distipress, Distribuciones Graa, Distribuciones Hogar, Distribuidora Souto, Distrigades, Distrigalicia, Divalpre y Indisa y Midesa

#### EDITORAS DE DIARIOS DE DIFUSIÓN NACIONAL:

Area Editorial (*Expansión*), CECISA (*El Sol*), Diario El País (*El País*), Espacio Editorial (*Marca*), Estructura Grupo de Estudios Económicos (*Cinco Días*), Información y Prensa (*Diario 16*), Prensa Española (*ABC*), Semana (*As*), SPESA (*La Gaceta de los Negocios*), Unidad Editorial (*El Mundo*)

---

411. NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 22 - 21/27 octubre 1991, DISTRIBUCION-REVISTA, p. 19.

A lo largo de los años 80, esa distribuidora de publicaciones ha logrado tejer una completa tela de araña, que partiendo de seis puntos de origen -en 1992 éstos eran Madrid y Barcelona, fundamentalmente, a los que se unían Sevilla, Sagunto, Orense y Vigo-, alcanzaba extendida sobre toda la península. En ella trabajaban 120 empleados, con más de 400 conductores trabajando todo el año, en cuatro turnos de jornada.

Boyacá dispone de esas siete delegaciones en puntos estratégicos, donde pueden realizarse los principales enlaces de mercancías, funcionando como centros de control y dispersión de los envíos, a excepción de Barcelona. Ésta delegación actúa a modo de central de distribución para las zonas de Levante, centro y Andalucía. La flota de vehículos está compuesta por 75 grandes camiones y 550 furgonetas, con capacidad de carga de hasta 3.500 kilos de peso. En su mayor parte pertenecen a conductores autónomos que viajan cada noche, desde los centros de distribución, hasta las ciudades principales y capitales de provincia.

La carga de los periódicos de información general va precedida por los diarios económicos, por ser éstos los que cierran su edición más temprano. En último lugar se cede a los deportivos, por estar más sujetos a los acontecimientos de último momento. Un encargado de Boyacá asiste a la carga en cada taller de impresión, para controlar el cumplimiento del trabajo por los transportistas.

Las rutas recorridas por los conductores suman mensualmente al rededor de siete millones de kilómetros, que anualmente suponen 84 millones de kilómetros, independientemente de condiciones atmosféricas, de tráfico -operaciones retorno, cortes o controles en la circulación- o los normales imprevistos en carretera: averías, pinchazos, accidentes...

A esto se debe la tasa anual del casi 1 % de conductores fallecidos anualmente por accidentes, así como la corta vida media de los vehículos. Una furgoneta viene a durar a su dueño unos dos años por término medio, y un medio de transporte de carga pesada, no suele superar normalmente su sexto año, manteniendo la empresa un severo control sobre ello.

Según Julio Fernández, director comercial de la compañía, la ruta para cada periódico sigue una estructura diferente, en función también del volumen de su tirada. Esto se traduce en el número de kilos para la carga y de camiones necesarios para el *arrastre* -hablando según la terminología del sector-.

*"Una estructura media oscila entre los 13.000 y los 14.000 kilómetros diarios. Es decir, si un periódico, por su mayor tirada, necesita más vehículos y llega a más lugares, cubre más kilómetros"*<sup>412</sup>

Todos estos datos sobre el alto coste de la distribución, con gran desgaste material y humano, con elevada exigencia de horarios y de servicio ininterrumpido todos los días, maximizando el riesgo, permite comprender fácilmente la escasa pugna competitiva que reina en ese sector, debido al estrecho margen de rentabilidad resultante.

*"La falta de competencia es consecuencia se explica, según los responsables de Transportes Boyacá, por los bajos márgenes que proporciona el transporte de diarios por carretera"*<sup>413</sup>.

---

412. **Julio Fernández**, Director Comercial de *Transportes Boyacá*, *ibid.*

413. *"Un empresario muy particular"*, *Ibid.*

La así llamada *ruta del cobro* incluye todo un complicado sistema que incluye el doble recorrido de transporte de los diarios, unido a las farragosas tareas de recogida de las devoluciones e invendidos del día anterior. Posteriormente debe efectuarse el recuento y clasificación de los diarios devueltos a la central de distribución. Para ello es preciso dedicar tiempo a esas cuestiones por parte de los trabajadores, con los consiguientes problemas de retrasos, carencias de ejemplares.

Esta operación exige satisfacer también los cargos debidos correspondientes a los ejemplares vendidos, para lo cual cada empresa editora mantiene con el vendedor un sistema de cobro propio. Los puntos principales de venta de diarios en España corresponden a los kioskos y establecimientos equivalentes, cuya suma total se sitúa en torno a los 24.000 puestos.

Tradicionalmente en España no existen empresas de transporte con alcance global directo sobre los vendedores, que cubran todo el ámbito estatal. En lugar de eso, en cada provincia o gran comarca, uno o dos distribuidores detentan el reparto hasta cada punto de venta de esa circunscripción.

## **6.7 SUSCRIPCIONES**

Las suscripciones, como otra vía hacia el comprador, no constituyen un porcentaje considerable en la distribución, debido a la escasa tradición social establecida hasta una fecha tan temprana para este joven diario, y dada la poca necesidad de ese medio, ante la buena red de kioskos disponible a lo largo de la geografía para el mercado de la prensa.

Como puede verse en el siguiente cuadro, el índice experimentado en el crecimiento de la difusión media por suscripciones, durante el período comprendido entre el mes de febrero de 1990 y el de diciembre en 1993 (no disponemos todavía de otros datos oficiales) ha supuesto un notable aumento de seis veces sobre la cantidad auditada en el primer control sobre el diario.

**Difusión de EL MUNDO**

Años 1990 y 1993

1990	Suscripciones	Dif. total	1993	Suscripciones	Dif. total
En91	* 428	* 109.176	Ene.	1.991	194.390
Feb.	341	107.838	Feb.	2.080	189.033
Mar.	414	101.215	Mar.	2.374	183.633
Abr.	433	100.837	Abr.	2.065	195.258
May.	426	102.470	May.	2.727	215.848
Jun.	421	102.560	Jun.	2.659	216.164
Jul.	421	88.628	Jul.	2.839	207.173
Ago.	407	95.932	Ago.	2.068	204.746
Sep.	414	95.294	Sep.	2.651	210.079
Oct.	443	101.995	Oct.	2.898	230.578
Nov.	465	102.006	Nov.	2.921	234.243
Dic.	460	140.061	Dic.	2.591	238.758

*Fuente: Acta de Control de OJD*  
 (\* Intercalamos los datos de enero de 1991)

Mientras la cantidad global media de ejemplares difundidos (tanto por ventas -en bloque y de venta al número- como gratuitamente, en servicios regulares admitidos) ha alcanzado los 209.992, partiendo de los 104.001 en que se hallaba cuatro años antes, las suscripciones por su parte aumentaron de tan sólo 423 suscriptores a 2.489. Estas cifras resultan más asombrosas, si comparamos separadamente algún mes de ambos años. Fijándonos en noviembre, por ejemplo, el salto va de 465 a 2.921 suscriptores, lo cual resulta bastante sorprendente.

El precio inicial de suscripción anual<sup>414</sup> -a partir del 26 de febrero de 1990- era de 33.897 pesetas, que fue variando progresivamente, conforme a la alza del índice de precios al consumo. A partir del 2 de enero de 1993, el precio de suscripción pasó a ser de 40.138 pesetas anuales<sup>415</sup>.

---

414. BOLETÍN DE LA OFICINA DE JUSTIFICACIÓN DE LA DIFUSIÓN, Septiembre 1991, nº 319, pág. 2.2. *Acta de control - Difusión de pago.*

415. BOLETÍN DE LA OFICINA DE JUSTIFICACIÓN DE LA DIFUSIÓN, nº 7, vol. I, Mayo 1994, pág. 14.2. *Acta de control - Difusión de pago.*

## **6.8 PENETRACION EN EL MERCADO DE MADRID**

El mercado informativo y publicitario para la prensa en Madrid ha estado tradicionalmente atendido casi exclusivamente por los mismos diarios destinados al resto de la península, con difusión y alcance globales, a pesar de ser los editados en la capital. Tal vez por esa razón, dichos periódicos concentraban sus expectativas de crecimiento en la pugna contra los diarios periféricos regionales, con penetración mayoritaria de cada uno desde siempre en su propia zona.

En dichos diarios, la información de interés nacional (e incluso la internacional) solía primar en sus páginas sobre la local y regional de Madrid. No existía peligro en ser desplazados por esas carencias, ya que hacia 1994 la competencia quedaba reducida prácticamente a tan sólo cuatro cabeceras, exceptuando los quizá últimos estertores agónicos del diario *Ya*.



No era esta la situación común para toda la prensa. Algunos diarios habían descubierto ya la necesidad de diversificar su oferta, ante un público lector tan fragmentado como el hispano. Submercados tan poderosos como el catalán, poseían sus propias cabeceras para muchos ámbitos; sirva de ejemplo la información deportiva: *Sport*, *El Mundo deportivo*...

Ante esta situación, los diarios deportivos habían sabido rectificar a tiempo su error uniformante de centralismo, incluyendo secciones con información local, mediante cuadernillos centrales, como el suplemento de páginas color salmón en el *Marca*.

Tal vez el ejemplo audaz de EL MUNDO, con su lanzamiento fulgurante en un plazo mínimo y sin los recursos más imprescindibles (careciendo de sede y con talleres alquilados, capital ajustado, etc.), contribuyera a impulsar otras empresas editoras para iniciar por su cuenta nuevos lanzamientos de títulos de diarios, también desde Madrid.

Fuera la razón que fuera, los intentos se sucedieron sin interrupción. Comenzó con la salida de *El Independiente*, semanario nacido en Julio de 1987, que decidió emprender la aventura de convertirse en competidor de los otros diarios, abriendo su oferta al mercado madrileño de información general de prensa diaria, en mayo de 1989. A éste siguió EL MUNDO, que publicó su primer número el 24 de octubre siguiente, en la segunda temporada alta de ese mismo año. A éstos dos se sumaron *El Sol*, promovido por el Grupo Editorial Anaya, -que lanzó su primer número el 22 de mayo de 1990- y *Claro*, diario sensacionalista soportado por el capital de Prensa Española (editora de *ABC*) y del grupo *Alex Springer*, que publica en Alemania *Die Welt* y el popular *Bild*, constituyendo unidos una nueva empresa bajo el nombre *Silex Media*. Este segundo título salió al mercado nacional el mes de abril de 1991.

Omitimos referirnos ahora a otros cierres, como el del diario catalán *El Observador*, si bien sirvieron para el crecimiento posterior de EL MUNDO. De ese diario, por ejemplo, recogió Unidad Editorial su material de impresión para los nuevos talleres abiertos por este grupo en Barcelona, en verano de 1994. *"También en marzo de 1992, Unedisa compró un equipo de cierre Ferag, que había pertenecido al diario sensacionalista CLARO"*<sup>416</sup>.

La sucesión de cierres no se hizo esperar. Tras un tercer nombramiento de director, el periódico *Claro* sacaba a la calle su número 121, que iba a ser el último de su corta vida periodística. El 8 de agosto de 1991 desaparecía del mercado, al no encontrar rentabilidad ni espacio lector para su línea editorial de 'maqueta caliente'. Para el comentarista de EL MUNDO,

*"Una visión optimista de los hechos nos llevaría a pensar que la aventura de lanzar al mercado un medio caracterizado por los escándalos, sucesos, desnudos y deportes, no es rentable porque los lectores españoles rechazan cuanto de manipulación conlleva ese tipo de producto. Una visión pesimista, probablemente más cercana a la realidad, nos haría concluir, sin embargo, que quienes en otros países leen ese tipo de prensa, en España en realidad son poco menos que analfabetos funcionales, y no leen absolutamente nada"*<sup>417</sup>.

---

416. Concha EDO, *La crisis de la prensa diaria*, op. cit., p. 120.

417. *"El sensacionalismo puro y duro no lo tiene claro en España"* EL MUNDO, OPINION, Agosto de 1991.

A ésta siguió la desaparición del diario *El Independiente*, el día 31 de octubre de ese mismo año 1991. Su hundimiento fue obra de la O.N.C.E. (Organización Nacional de Ciegos Españoles), sociedad afín al gobierno español socialista, que pasó de poseer el 8 %, a disponer del 72 % del capital social de *Ediobser, S.A.*, empresa propietaria del periódico, tras una ampliación de capital efectuada en abril de 1991, de 2.000 millones de pesetas.

Tras destituir a Pablo Sebastián, director del diario, para acabar con la línea crítica que mantenía la redacción hacia el gobierno, el director general de la ONCE declaraba el 2 de agosto que el rotativo no hubiera tenido más remedio que cerrar sin el apoyo económico de su inversión.

No fue muy admitida la verosimilitud de esa explicación de Miguel Durán. Así lo había manifestado la Asociación de Diarios Españoles (A.E.D.E.), institución que agrupa a 79 empresas y que abarca al 98 % del total de la prensa diaria del país, que calificaba el hecho de una clara "violación de los principios de igualdad de regímenes jurídicos y de financiación en un mercado de libre competencia"<sup>418</sup>.

Finalmente, el 25 de octubre de 1991, a través de su empresa filial *Servifilm Spain Cinematográfica S.A.*, el francés Jacques Hachuel compró el 72 % del total de las acciones de *Ediobser*, anunciando que el martes siguiente dejaría de editarse el diario. Algunas voces llegaron a proponer la posibilidad de convertir *El Independiente* en un suplemento de EL MUNDO<sup>419</sup>.

---

418. Cfr. Tercer punto del comunicado final de la *VIII Convención General de la AEDE*, celebrada en mayo de 1991 en S'Agaró (Girona).

419. "Aludían a esto un texto firmado por Aurora Pavón, que es el seudónimo utilizado

Pocos meses después, a inicios de 1992, José Díaz Herrera y Juan Luis Galiacho publicaban un libro titulado *La rosa y el bastón*, en el que aparece un análisis de las estrategias inversoras de la ONCE en los medios de comunicación y sus relaciones con el gobierno socialista. No en vano, durante el acto de aceptación de su dimisión como director general de la ONCE, el día 16 de Septiembre de 1993, Miguel Durán aseguró que su decisión de dimitir tenía mucho que ver con la política de inversión en prensa, radio y televisión, afirmando que la compra del diario *El Independiente* había sido para ellos "un regalo envenenado".

A finales de 1993, ante los cambios operados en la difusión con la aparición y alza de nuevos titulares, aprovechando la temporada alta de difusión de la prensa, comenzó la pugna por hacerse con el control del mercado periodístico madrileño. Inicialmente se reducía a competir por acrecentar las ventas de los dominicales, pero luego pasó a imitar la batalla comercial publicitaria, abaratando las tarifas por anuncios que las cadenas de televisión habían incoado antes.

El diario que tradicionalmente había dominado ese ámbito era *El País*, que hacia febrero de 1994 controlaba en Madrid una cuota de mercado del 34 %. Le seguía *ABC*, con un crecimiento que le otorgaba el 30 % de la difusión. En tercer lugar figuraba *EL MUNDO*, con un 25 %, y finalmente el 7,5 % restante quedaba para *Diario 16*, ya que las demás cabeceras no gozaban de mucho poder negociador ni fuerza de reclamo. Ya veía mermar su alcance día a día y *La información de Madrid* iniciaba sus balbuceos en marzo siguiente.

---

por Pablo Sebastián para su columna diaria en la prensa y también Federico Jiménez Losantos en su libro *LA DICTADURA SILENCIOSA*" Concha EDO, *La crisis de la prensa...*, op. cit., p. 127.

Para asegurar su dominio en la zona, Prisa lanzó una oferta publicitaria rebajando su precio en un 75 % para anuncios por palabras, mediante la publicación de un cuadernillo especial, como oferta segmentada para el lector local, con información reservada exclusivamente a Madrid. Ese suplemento conteniendo únicamente información local tenía por título *El País Madrid* y contaba entre 20 y 28 páginas de extensión.

La primera medida estratégica que jugó Unidad Editorial fue aumentar en otoño su cobertura de información local a 20 páginas, para su edición madrileña. Así mismo, rebajó al mismo coste sus tarifas por anuncio -al igual que Prensa Española, por su parte-, entrando a la guerra de precios planteada. En cuanto a la nueva oferta de información local, EL MUNDO reaccionó reforzando los suplementos comarcales que ya encartaba en sus páginas: *Sierra*, periódico local gratuito, difundido inseparablemente con el diario y dirigido a las poblaciones del Norte y Oeste de la Autonomía regional, y *Sur*, destinado semanalmente a los pueblos del extraradio meridional. Este último suplemento pasó a aumentar su frecuencia en tres números por semana, refundiendo su tirada hasta 25.000 o 30.000 ejemplares y ampliando su cobertura total a cuarenta localidades, en vez de las quince originales.

Los otros periódicos también respondieron a estas medidas. Prensa Española inició el lanzamiento de un suplemento -a modo de cuadernillo- titulado *ABC Madrid*. Por su parte, *Diario 16* venía incluyendo desde 1986 una publicación aparte, titulada *Vivir en Madrid*.

Esa guerra por lograr la máxima penetración de mercado, adueñándose de la mayor cuota de difusión y -como consecuencia- del mayor margen de ingresos por publicidad, tuvo más episodios, normalmente encabezados por *El País*, que veía peligrar su dominio conquistado durante

el decenio precedente, por el traspaso continuado de miles de lectores hacia *ABC* y *EL MUNDO*. Llegó a darse el caso, por ejemplo, de dejar de cobrar por publicarse (¡gratis!) en la cartelera de espectáculos, o de rebajar la tarifa de anuncio para las esquelas, o incluso llegando a disminuir el precio por aparecer en el suplemento de empleo dominical de *Prisa*. En Diciembre de 1993 llegó a cambiar el director de su diario, junto con otros miembros del equipo directivo, con el claro fin de frenar el ligero descenso experimentado a lo largo de los últimos meses.

La aparición de una nueva cabecera dirigida exclusivamente al público madrileño, con el título de *La información de Madrid*, hacia mediados de 1994, fue un nuevo factor para dificultar la competencia por adueñarse del submercado de la capital.

Por otra parte, el ascenso político de la derecha experimentado en las elecciones generales (6 de junio de 1993), confirmado en las europeas -e incluso en las vascas- del año siguiente, favorecía la tendencia al crecimiento de los diarios menos afines al gobierno, como *ABC* y *EL MUNDO*, en este caso. Finalmente, el diario *Ya* había quedado reducido a una publicación exclusivamente para Madrid, tanto por su cobertura informativa, como por la reducción de su alcance a otros lectores.

Todos estos datos parecían favorecer el paulatino crecimiento e implantación del diario de Unidad Editorial en Madrid, a costa de la progresiva captación de lectores procedentes del abandono de otros medios en declive -como *Ya* y *Diario 16*, o incluso de *La Información de Madrid*, caso de cejar éste en su intento de consolidar su presencia en el mercado periodístico-, o del público desengañado con la información política favorable al gobierno socialista, en el caso de *El País*.

## 6.9 DIFUSION Y VENTAS

Realmente constituye un éxito notable el rápido ascenso logrado en difusión por este periódico. Prueba de ello nos dan las cifras de ventas al número, suscripción y difusión bonificada que viene alcanzando, que son periódicamente atestiguadas por las instituciones dedicadas a ese fin, como son la **O.J.D.** (*Oficina de Justificación de la Difusión*) y el **I.M.A.** (*Instituto de Medios y Audiencias*), reforzadas por el comité de ética y arbitraje de la **A.E.D.E.M.O.** (*Asociación Española de Estudios de Mercado y Opinión*).

También los datos corroborados por alguna prestigiosa firma auditora, como es el caso del registro de ventas y circulación efectuado a LA VANGUARDIA en 1991 por *Price Waterhouse*, o el auditado por *Coopers & Lybrand* para EL MUNDO desde julio de ese mismo año, hasta el mes de junio siguiente, que corroboran la credibilidad del baremo aportado por esos otros medios.

La OJD a venido siendo hasta ahora la más prestigiosa entidad auditora para evaluar el volumen de difusión de los medios. Suele criticársele su excesiva lentitud en la publicación de los controles de difusión ya efectuados, que llega a ser posterior incluso en varios meses a la fecha de haberse producido las ventas. Jacinto Jiménez-Eguizabal -su fundador y director único, desde al año 1964 en que se creó la OJD-, prefiere esa lenta exactitud, a la precipitación infundada.

*"Hay un desconocimiento de lo que es un control de difusión y de que se están controlando quinientas publicaciones. [Es preferible] un poco de demora, pequeña demora, a cambio de los datos que se van a publicar"<sup>420</sup>.*

A pesar de las críticas y defectos que puedan achacársele, lo cierto es que la Oficina de Justificación de la Difusión es la única organización existente en España para certificar las ventas de los medios escritos. Su seriedad y rigurosidad son comúnmente aceptadas por todos. Cumple escrupulosamente las normas dictadas por la *International Federation of Audit Boureau of Circulation* (IFBAC), a la cual pertenece desde su fundación la OJD española.

La OJD controla el 98 % de los ejemplares de diarios editados en España, así como las setenta revistas más significativas. Quienes se arriesgan a permanecer al margen de su control -salvo muy contadas excepciones- quedan proscritos por los anunciantes.

---

420. **Jacinto JIMENEZ-EGUIZABAL**, declaración contenida en el artículo "*La rigurosidad de las auditorías de la OJD, motivo de su aceptación por los medios*", en NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 56 - 6/12 Julio 1992, p. 9.



Es bastante elevado el nivel de exigencia requerido por la OJD para certificar como válidas las cifras de tirada y difusión presentadas por las publicaciones. Sólo el número de documentos solicitado para admitir los datos a control, da una idea de la meticulosidad de sus inspecciones.

*DOCUMENTOS QUE INTEGRAN LA DECLARACION DEL EDITOR:*

·Certificado del editor con los datos de la publicación y el detalle mensual de tirada, difusión pagada y gratuita y difusión total.

·Certificado del impresor detallando la tirada útil de cada edición.

·Relación de facturas por compra de papel -nacional y de importación-, con indicación de fecha, número de facturas, proveedores y detalle por gramaje, así como valoración de existencias.

·Tabla de promedios de suscripciones por meses, con desglose de individuales, colectivas, totales y bonificadas (más del 55 % del precio de cubierta para los diarios y del 50% para el resto).

·Tabla de promedios de ventas al número por meses, con reseña de los porcentajes de devolución y las ventas al número bonificadas.

·Certificado del distribuidor de los ejemplares distribuidos, de los devueltos y de la venta neta de cada edición.

·Tabla de promedios de ventas en bloque y en bloque bonificada (menos del 65 % para diarios y del 50 % para el resto), por meses.

- Tabla de promedios mensuales de difusión gratuita, con detalle.
- Distribución geográfica de la difusión, por provincias y autonomías.
- Datos de interés publicitario, opcionales del editor (difusión calificada y población objetivo).
- Relación de concursos y promociones realizadas en el período de control, así como información acerca de datos técnicos, cambios de formato, encuadernador, distribuidor, comisiones distribución, etc.<sup>421</sup>

La primera medida que la OJD dispone en el momento de recibir una solicitud de control de difusión por alguna empresa editora, es recabar los datos de la presunta tirada y difusión. Acto seguido se envía un equipo para asegurar *"si el grado de administración y de gestión del medio puede soportar una auditoría de las características de la que realiza la oficina"*<sup>422</sup>.

Si se considera que el editor mantiene los registros exigidos, se le pide que deposite una cuota de garantía de un año o fianza, determinada anualmente por el consejo de administración de OJD, según las tarifas adecuadas para cada tipo de publicación, en función de su periodicidad y tipo de difusión -gratuita, mixta o de pago-.

Una vez depositada la cuota, se procede a efectuar la primera

---

421. Cfr. Impreso de la Declaración del Editor, conforme al '*Reglamento de trabajo para el control de publicaciones*', OJD, enero 1992.

422. Jacinto JIMENEZ-EGUIZABAL, loc. cit.

inspección, en la cual se determina si resulta admisible para la adscripción a la Oficina. "A partir de ese momento, se puede hacer figurar en las tarifas de publicidad, en el propio medio o en las cartas a las agencias la mención **Solicitado el control de OJD**", si bien no puede colocar todavía el emblema de OJD en su cabecera, pues "está reservado a aquellas publicaciones que ya han pasado por lo menos un control y tienen un acta firmada"<sup>423</sup>.

El diario EL MUNDO solicitó desde su primer año de tirada la adscripción al control de la OJD. Así consta en los Boletines mensuales de la Organización, incluido en todos los números publicados durante los meses de febrero a noviembre del año 1990<sup>424</sup>.

Finalmente, el último BOLETÍN DE LA OJD de ese año, anunciaba entre otras las incorporaciones de tres nuevos diarios al control de su difusión: EL MUNDO DEL SIGLO XXI, MAGAZINE DE EL MUNDO y *Diario 16 de Aragón*<sup>425</sup>.

A partir de ese momento, el diario de Unidad Editorial -junto con su suplemento dominical- comienzan a ver figurar sus títulos regularmente, con toda normalidad, incluidos entre las publicaciones auditadas: los BOLETINES DE LA OJD.

---

423. Jacinto JIMENEZ-EGUIZABAL, *Ibid.*

424. "Publicaciones que han solicitado el control: EL MUNDO". (BOLETÍN DE OJD *Febrero 1990*, nº 293, pág. 32.1; *Marzo 1990*, nº 294, pág. 21.1; *Abril 1990*, nº 295, pág. 35; *Mayo 1990*, nº 296, pág. 35; *Junio 1990*, nº 297, pág. 34; *Julio 1990*, nº 298, pág. 30; *Agosto 1990*, nº 299, pág. 34; *Septiembre 1990*, nº 300, pág. 30; *Octubre 1990*, nº 301, pág. 37; *Noviembre 1990*, nº 302, pág. 28).

425. "Altas en el control de OJD" (*Loc. cit.*, *Diciembre 1990*, nº 304, p. 2)

Así consta en las páginas 27.1 y 27.2 del Boletín número 304, de Diciembre de 1990, o en los números sucesivos de los meses posteriores del año siguiente -nº 319 y nº 317 bis, página 2 en ambos casos-. En el folleto anexo al Boletín de Diciembre de 1991, se contienen ya los datos de la tirada media anual de EL MUNDO, junto a los demás de la prensa<sup>426</sup>.

Como puede comprobarse, el nuevo periódico de UNEDISA encontró rápidamente una buena acogida entre los lectores. Cuando en diciembre de 1990 se hizo público el resultado del primer control de difusión de *EL MUNDO*, realizado por la Oficina de Justificación de la Difusión, se comprobó que durante el período auditado -los seis meses de febrero a agosto de ese mismo año- el joven diario alcanzaba un promedio de 104.016 ejemplares, difusión que llegaba a los 144.977 ejemplares con el suplemento MAGAZINE del fin de semana.

*"Estas cifras se recibieron con gran euforia en la redacción -explica Pedro J. Ramírez- pues prácticamente duplicaban los objetivos que el proyecto había fijado para el primer año. De hecho, había que remontarse al lanzamiento de EL PAÍS en los momentos mágicos del inicio de la transición, para encontrar un primer control equivalente"*<sup>427</sup>.

Cabe recordar que en su primer control de la OJD *El País* alcanzó una difusión de 117.565 ejemplares. Otros diarios de la transición alcanzaron cifras más modestas en su primer control, como fue el caso de *Diario 16* (75.613 ejemplares) o *El Periódico* (53.121). Esos datos primeros

---

426. Cfr. loc. cit., pág. 4.

427. **Pedro J. RAMÍREZ**, *EL MUNDO...*, op. cit., p. 452.

de OJD colocaban a EL MUNDO en el séptimo lugar dentro del *ranking* de difusión de toda la prensa española diaria de información general, viéndose tan sólo superado por *El País*, *ABC*, *La Vanguardia*, *El Periódico*, *Diario 16* y *El Correo Español-El Pueblo Vasco*.

Como podía suponerse, la redacción de UNEDISA se cuidó de publicar cumplidamente unos datos tan reveladores, "y en los últimos días de diciembre, un gráfico -uno de los elementos característicos de la edición de *El Mundo* es la utilización de abundante material infográfico para completar la información- recordaba los primeros controles de cuatro diarios nacidos después de 1975 y los comparaba con el suyo:

Publicaciones:	fecha primer control:	Difusión media:
<b>MAGAZINE</b>	II-VIII de 1990	144.977
<b>El País Semanal</b>	VII-XII de 1976	117.565
<b>El País</b>	VII-XII de 1976	117.053
<b>EL MUNDO</b>	II-VIII de 1990	104.016
<b>Diario 16</b>	I-XII de 1977	75.613
<b>El Periódico de C.</b>	I-XII de 1979	53.121

FUENTE: *Controles de OJD (EL MUNDO DEL SIGLO XXI)*<sup>428</sup>.

428. **Concha EDO**, *La crisis de la prensa diaria. La línea editorial y la trayectoria de los periódicos de Madrid*, Ariel, Barcelona 1994, pág. 119.

Ha de tenerse en cuenta que las circunstancias en que apareció *El País* eran un tanto especiales. Se encontraba al inicio de la libertad de prensa en España, lo cual explica el interés despertado por aquél primer rotativo que nacía después de cuarenta años de censura, tras la muerte del Dictador.

Es fácil comprender que estos datos tan optimistas no cayeron de sorpresa en la redacción de EL MUNDO: bien se habían preocupado de levantar constancia diaria de la avalancha de ventas que estaban presenciando.

*"En febrero de 1990 -con sólo tres meses de difusión transcurridos-, los auditores de la prestigiosa firma Coopers & Lybrand atribuyeron a El Mundo una difusión de más de 105.000 ejemplares diarios"<sup>429</sup>.*

Retrocediendo un año atrás, veríamos la situación del mercado periodístico de la prensa diaria en Madrid, tal como estaba antes de librarse la batalla de los nuevos lanzamientos y de desatarse la depresión económica que castigaría a los años 90. El año 1988 fue el año anterior a iniciarse el período con mayor número de lanzamientos y cierres de nuevos diarios en España: *El Independiente, El Mundo, El Sol, Claro, El Observador, La Información de Madrid...*

La difusión correspondiente a los principales rotativos de información general y de alcance global se movía en este orden de cifras:

---

429. EL MUNDO, COMUNICACION, Sábado 27 octubre 1990, p. C-3.

**OJD** *Recopilación de los Controles efectuados en 1988*

Diarios:	Tirada m.	Difus. med.	Tird. fin s.	Dif. f. sem.
<b>ABC</b>	334.027	267.772	592.234	486.911
<b>Diario 16</b>	184.959	139.956	229.112	176.570
<b>El Día 16</b>	17.229	14.784	N. D.	N. D.
<b>El País</b>	479.305	376.230	937.078	819.112
<b>Ya</b>	101.625	69.114	135.033	94.758

El reparto del mercado estaba claramente ajustado. Cada uno de los cinco diarios nacionales se movía en un diferente tope de ejemplares en su difusión:

- *El País*, cercano a la consolidación de sus ventas, avanzaba ya en dirección a su techo de algo más de **400.000** ejemplares;
- *Abc*, tras su espectacular crecimiento experimentado entre los años 1984 y 1987, en los que aumentó su difusión de 150.000 a 250.000 ejemplares, habiéndose movido antes -entre 1978 y 1982- en torno a unos 130.000, iniciaba su lenta subida hacia más de **300.000**;
- *Diario 16*, con el apoyo de sus cabeceras regionales, iba ya camino de superar el centenar y medio, aspirando a los **200.000** ejemplares;
- *Ya* por último, fijaba su discreto techo, bastante limitado, reducido a sólo unos **70.000** ejemplares, de donde bajará a menos de la mitad.

Comparando esas globalmente esas cifras, podemos adelantar que esos cuarenta mil ejemplares menos del diario *Ya* y los veinte mil que perdería de sus diferentes cabeceras el *Diario 16*, no explican el avance de setenta mil ejemplares de *ABC*, veinticinco mil de *El País* ni menos aún los más de doscientos mil ganados por EL MUNDO, en el quinquenio siguiente.

Es cierto que el crecimiento de lectura de periódicos en España logró -en torno a estas fechas- un éxito histórico. Las ruidosas campañas de lanzamiento de las nuevas cabeceras, permitieron elevar las ventas hasta superar el tope histórico jamás alcanzado de los cien diarios vendidos por cada mil habitantes, superando así los tres millones de difusión en la prensa diaria.

Es un deber de justicia reconocer este mérito de promoción a Unidad Editorial, así como también -póstumamente- a los editores de las demás cabeceras lanzadas durante ese período, aunque no lograran sobrevivir en sus intentos. Así lo demuestran las cifras del control de OJD, recogiendo el crecimiento en la difusión de los diarios madrileños, dentro y fuera de la capital, así como las ventas en Madrid de algunos diarios procedentes de otros lugares.

Estos datos acreditan que EL MUNDO no sólo 'canibalizó' las ventas del periódico originario de Pedro J. y de la mayoría de su equipo redactor inicial -esto es, de *Diario 16*-, sino que también tradujo su esfuerzo del lanzamiento -invirtiendo en esa campaña publicitaria casi un tercio de su capital escriturado- creando de nuevos lectores y logrando la atención dirigida hacia un sector del público desatendido por los demás medios, en su necesidad insatisfecha de una información ágil, moderna e independiente del poder público.



**REPARTO DE LA DIFUSION DE LOS MEDIOS MADRILEÑOS  
(OJD 1989)**

Título	Difusi. total	Difusi. Madrid	sobre %1990	total %1989	Cuota %1990	Madri %1989
<b>El País</b>	377.528	146.480	38,94	38,80%	32,23%	32,40
<b>ABC</b>	280.356	121.702	39,20	43,41%	25,07%	26,92
<b>Diario 16</b>	145.073	91.715	exOJD	63,22%	exOJD	20,28
<b>El Mundo</b>	100.723	52.406	52,03	52,03%	11,54%	11,35
<b>Ya</b>	63.220	42.755	69,04	9,26 %	9,10 %	9,26
Otros		6.850	-	-	1,87 %	1,48

Los datos de OJD para el año siguiente -1990- incluían ya la novedad de confirmar un descenso en la difusión de *El País* y de *Ya*, casi de dos millares de ejemplares para el primero, y de unos cuatro mil para el segundo; *ABC*, por el contrario, subía más de diez mil. *Diario 16* no poseía difusión controlada por OJD para ese período y la información total media sobre EL MUNDO durante ese período era equivalente a la auditada por Coopers & Lybrand a inicios de ese año.

**DIFUSION NACIONAL (n.) y en MADRID (M.) -OJD 1990-**

El País n.	ABC n.	Ya n.	ABC M.	El País M	Ya M.
375.875	290.517	59.868	146.365	113.882	41.332

Pasando a analizar separadamente cada período de ventas -y teniendo en cuenta la difusión media anual auditada por la OJD- podríamos afirmar que el crecimiento de EL MUNDO a lo largo de sus primeros cinco años, ha supuesto cada doce meses un incremento de *más de treinta mil ejemplares* sobre la cantidad anterior en difusión auditada.

Considerando los diarios de información general que realmente compiten desde 1990 a 1994 entre sí, por compartir parecido público lector (español), idénticas áreas de difusión (estatal), teniendo su sede en el centro (Madrid), dirigiéndose a muy similares clientes anunciantes, con casi iguales posicionamiento e intereses en cuanto al alcance y cobertura (ser líderes), podríamos comparar estos tres: *El País*, *ABC* y EL MUNDO.

Los demás diarios -como *Ya* y *Diario 16*- no tienen unas perspectivas tan claras de crecimiento (ni quizá de supervivencia), o de alcance, en el caso de otros, por ser (como expresamente atestiguan sus manchetas) mayoritariamente catalanes -*La Vanguardia*, *El Periódico de Catalunya*-, vascos -*El Diario Vasco*, *El Correo Español-El Pueblo Vasco*-, etc., o incluso exclusivamente madrileños -*La Información de Madrid*-.

Así coinciden en su interpretación los más prestigiosos directores de periódicos. Para **Luis María Ansón**, director de *ABC*, '*en España hay espacio [solamente] para dos o tres periódicos de carácter nacional*'<sup>430</sup>.

**Joaquín Estefanía**, el entonces director de *El País*, explica la desaparición de las nuevas cabeceras porque "*hay un defecto del mercado: no crece mucho el número de lectores y no ha lugar a que haya tantos*

---

430. Testimonio citado en NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 50 - 25/31 Mayo 1992, p. 9.

*medios de comunicación*"<sup>431</sup>.

Más directa es la razón apuntada por el director de *Diario 16*, **Justino Sinova** en ese momento. Según este periodista, en la reestructuración del mercado de prensa madrileño concurren dos factores: por un lado "*la escasez de lectores*", y por otro, que "*la publicidad ha dejado de crecer al ritmo espectacular con que crecía en los últimos años, lo cual ha provocado que las cuentas de los periódicos se resientan*"<sup>432</sup>.

El director de EL MUNDO, piensa que "*en este momento, el mercado de la prensa nacional empieza a parecerse más a lo que sucede en otros países de nuestro entorno*". **Pedro J. Ramírez** añade que quedarán tres o, a lo sumo, cuatro periódicos de difusión nacional, de acuerdo con los lectores y la publicidad disponible"<sup>433</sup>.

La pugna por el tercer puesto en la difusión -tras *ABC* y *El País*- de los diarios impresos en Madrid, quedó pronto entablada entre el diario del Grupo 16 y el de UNEDISA. El hecho de no estar su competidor auditado por OJD durante el primer año de salida del nuevo diario, sirvió a Pedro J. para reclamar esa posición. Dos años después, le correspondió a su periódico ser blanco de críticas, por ser excluido él esta vez del control de la Organización. Tal campaña obligó a la auditora de la difusión a emitir un informe aclarando los términos de la sanción<sup>434</sup>.

---

431. Ibid.

432. Ibid.

433. Ibid.

434. *OJD sale al paso de las calumnias* (EL MUNDO, viernes 22 enero 1993, p. C-7).

La resolución establecía que durante el período comprendido entre julio de 1991 y junio de 1992, el diario de *Unedisa* quedaría excluido por la OJD del control de su difusión. Dicha resolución fue tomada al "no poder ser verificada la declaración por el equipo de control"<sup>435</sup>.

El rumor desapareció con el anuncio de los nuevos datos de difusión desde el mes de julio de 1992. El problema viene a la hora de contabilizar unidas todas las cabeceras del grupo. Únicamente EL MUNDO DE EL PAÍS VASCO añade su difusión a la edición central. El rotativo balear y el de Valladolid figuran aparte. Si son tenidos en cuenta, su difusión en 1993 alcanzaría los 237.000 ejemplares<sup>436</sup>.

---

435. **OJD acuerda la baja forzosa de 'El Mundo' por un año, al no poder verificar la declaración.** *"La Ofician de la Justificación de la Difusión (OJD) ha hecho público un comunicado de su comité ejecutivo, reunido el pasado 19 de enero [1993] (...) manifiesta lo siguiente:*

*'1. El comité ejecutivo de OJD, en su reunión del 17 de diciembre de 1992, acordó la baja forzosa del diario EL MUNDO DEL SIGLO XXI y el suplemento MAGAZINE para el control voluntario intermedio que cubre el período julio 91-junio 92, por aplicación del artículo 14.2, párrafo primero, del reglamento de trabajo.*

*2. Esta resolución es firme, al no recurrir el editor ante el consejo de administración.*

*3. La OJD es ajena a cualquier rumor o juicio de valor que circule sobre el particular.*

*4. El editor de EL MUNDO DEL SIGLO XXI y el suplemento MAGAZINE ha solicitado su readscripción a OJD"*

(NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, nº 79 - 25/31 enero 1993, p. 7).

436. *"Sumando la difusión de EL DÍA DEL MUNDO, que también ha experimentado un incremento superior al 20% en esta nueva etapa, el total superaba ya en junio los 240.000 (promedio sobre los siete días de la semana). EL MUNDO se afianza así en el tercer lugar entre los periódicos españoles de información general, acortando distancias respecto a El País y a ABC"* (EL MUNDO, viernes 8 octubre 1993, p. C-3).

Las cifras medias anuales de difusión de EL MUNDO, comparadas con las de sus otros dos competidores más directos, nos dan una clara perspectiva de cómo evolucionan hacia el equilibrio las ventas en ese área global -en contenidos y en alcance- del mercado de la prensa.

## DIFUSION

(\*EL MUNDO, en 1992, sólo consta de Julio a Diciembre)

Diarios:	1990	1991	1992	1993
<b>El País</b>	375.875	394.686 (+ 5 %)	407.269 (+ 3'19 %)	401.258 (- 1'44 %)
<b>ABC</b>	290.517	292.631 (+ 0'73 %)	304.098 (+ 3'92 %)	334.317 (+ 9'94 %)
<b>El Mundo</b>	100.723	131.626 (+30'68 %)	* 173.766 (+32'01 %)	209.992 (+20'85 %)

Fuente: INTER MEDIOS DE LA COMUNICACIÓN, 9 Junio 1994.  
*Boletines anuales de OJD*

A la vista de esos resultados, es evidente observar en primer lugar, que el decrecimiento iniciado por el diario de Prisa, ha beneficiado la alza progresiva en difusión lograda por el rotativo competidor de Prensa Española. El descrédito generalizado por la corrupción galopante de los poderes públicos de la izquierda -línea defendida por *El País*- ha propiciado el traspase de compradores al diario de la oposición de la derecha -papel claramente asumido por el rotativo conservador: *ABC*-.

En cualquier caso, como bien afirma en su editorial una prestigiosa revista especializada en la prensa, es patente que asistimos a una lucha desatada -desde 1993 en adelante- entre estos tres medios, por lograr la mayor penetración en sus cuotas de mercado, tanto en España, como en la misma capital del Estado: "*La publicación de los últimos datos del control de los diarios de ámbito nacional ABC, EL MUNDO y EL PAÍS -OJD todavía no ha dado a conocer la de DIARIO 16- ha confirmado el endurecimiento de la lucha entre los diarios de información general, que se ha traducido en un descenso del 1,48 % del diario del Grupo Prisa, hasta 401.258 ejemplares, y sendos crecimientos de los rotativos de Prensa Española (9,94 %, hasta 334.317 ejemplares) y Unidad Editorial (20,85 %, hasta 209.992 ejemplares)*"<sup>437</sup>.

Quizá sea la competencia galopante desatada localmente en el mercado de prensa madrileño, el dato más revelador sobre la batalla planteada entre estos Grupos. Es justamente en la capital donde los tres periódicos -como acabamos de mostrar en el epígrafe anterior<sup>438</sup>- han realizado sus apuestas más fuertes, ofertando Suplementos locales y apoyos comerciales a lo largo de ese período, logrando todos ellos un incremento en sus cifras de difusión y variando sus porcentajes en la tarta del mercado. Como resultado de estas operaciones, las diferencias entre *ABC* y *El País* se han ido acortando, reduciendo su distancia de aquellos 15.294 ejemplares que los separaban en 1992, a los sólo 13.029 del año siguiente. *EL MUNDO*, no muy ajeno a esa pugna, creció *incluso más* en la Autonomía madrileña que en el conjunto del España, pasando de 68.414 ejemplares difundidos, hasta 97.331, lo cual es todo un récord en su avance de penetración.

---

437. "*La difusión de El País disminuye, mientras Abc y El Mundo logran fuertes aumentos*" INTER MEDIOS DE LA COMUNICACIÓN, 9 Junio 1994, nº 8, p. 1.

438. Vid. ep. 6.8 **Penetración en el Mercado de Madrid.**

## **6.10 AUDIENCIA**

La institución más prestigiosa -aun admitiendo sus fallos- para la medición de las audiencias de los medios informativos, es claramente el Estudio General de Medios (E.G.M.). Así lo confirman tanto la amplitud geográfica de su alcance, como la profundidad de su campo de estudio, con respecto a los diversos sectores de la comunicación que incluye en su control: desde la prensa y las revistas, hasta antenas de radio y otros medios. De ahí el valor comparativo que admiten los datos de sus informes.

Posteriormente ha surgido otra entidad similar e independiente -el Instituto de Medios y Audiencias (I.M.A.)-, que está gestionado por varios docentes de la Universidad, de áreas próximas a Ciencias de la Información (Publicidad, Periodismo, Marketing...), así como por otros profesionales ya del mundo periodístico.

Tal vez el defecto de esta segunda organización sea el ceñir su estudio más al ámbito de Madrid, centrando así la polémica básicamente en la pugna sobre quién sea el líder de penetración en la capital, si el diario más antiguo (*ABC*, argumentando su lectura en el ámbito familiar y en el entorno cultural), o si su rival de Prisa, el macro-grupo económicamente más poderoso.

En cualquier caso, debe reconocerse que su medida de la audición, es obtenida directamente cada semana por un sondeo realizado al cabo del kiosko por todo Madrid. A tal razón se deben su cercanía e inmediatez a la actualidad de los resultados de audiencia en los diarios. Sus conclusiones producen una visión más expresiva y clara, que esas otras oleadas distanciadas del Estudio General de Medios.

Ejemplo de ello es la exacta determinación de un momento muy relevante y significativo, recogido por el I.M.A., sobre la pugna inicial mantenida entre EL MUNDO y el periódico que comenzara siendo su primer rival en la audiencia madrileña: *Diario 16*. Esta competencia es la mejor muestra de la utilidad que brindan los datos obtenidos y publicados por el I.M.A.

En cuanto al tema que constituye el objeto de este estudio, reviste especial interés la constatación de cuándo superó EL MUNDO a su antigua redacción de origen (*Diario 16*), no sólo en ventas globales o en difusión total en España, sino incluso también en audiencia del primer mercado y más contiguo para ambos: el de Madrid. Así lo confirman los datos sobre las cuotas medias de mercado, de venta en kioskos los días laborales, desde la semana comprendida entre el 28 de octubre y el 2 de noviembre de 1991.



En el sondeo de esa semana, *El País* obtiene una penetración en el mercado madrileño de venta al número en kioskos (y otros puntos de ventas similares) del 27,5 % -hasta finales de marzo del año siguiente (1992) no comenzará a moverse en torno al treinta por ciento del total, concretamente dominará una cuota del 30,4%- . *ABC*, por su parte, consigue el 24,1 % de la audiencia durante esa misma semana.

Otro dato sorprendente, derivado del anterior, es el continuado ascenso del diario de Unidad Editorial a partir de ese momento en su cuota de audiencia, con respecto a su competidor del Grupo 16. A finales del mes de octubre de 1991, El Instituto de Medios y Audiencias reconocía ya que la distancia de casi cuatro puntos con que había venido superando *Diario 16* a EL MUNDO hasta octubre de ese año, se acortaba hasta quedar a sólo 0,3 puntos por debajo<sup>439</sup>.

Esta situación superadora de EL MUNDO con respecto a su más directo y primer rival -el rotativo de donde procedía casi todo su equipo fundador-, queda zanjada a su favor a partir de 1992 (siempre según los datos del estudio de esta fuente), año a partir del cual la distancia en audiencia de los días laborales, no desciende de tres puntos -como mínimo- por encima del otro periódico madrileño.

A finales de marzo de 1992, el diario de Unedisa rozaba ya el 20% de audiencia, acercándose sorprendentemente al 25,8 % del *ABC* y al 30,4 % de *El País*. Téngase en cuenta que estas valoraciones del I.M.A. prescinden de los datos referidos a la audiencia durante los fines de

---

439. I.M.A. Seis meses de difusión en Madrid (octubre 1991 - marzo 1992). *Cuota de mercado media (días laborales) de ventas en kioskos*. EL MUNDO DEL SIGLO XXI: 15,4 %; *Diario 16*: 15,1 %.

semana, en los cuales Prisa seguía manteniendo inamoviblemente su tercera parte de cuota en el mercado de Madrid<sup>440</sup>.

Con respecto a estos resultados, el comentarista de EL MUNDO afirmaba en un editorial que su resultado "indica la progresión de cuota de mercado lograda por EL MUNDO durante ese período, que es la mayor registrada por uno de esos diarios y coloca a este periódico, a los dos años y medio de vida, en el **tercer puesto** de ese 'ranking'. [Igualmente] ilustran en particular el salto de EL MUNDO, a partir del pasado mes de noviembre, al **tercer puesto** de esa clasificación, distanciándose claramente de su antecesor, DIARIO 16. Calculando la difusión media semanal, EL MUNDO ha pasado de un 11,5 % del mercado en octubre pasado (1991) a un 16,6 %, mientras que el avance resulta todavía más nítido en la difusión en días laborables, del 12,6 % al 19,5%"<sup>441</sup>.

Atendiéndonos ahora a los informes del E.G.M., podemos concluir que el incremento de la audiencia de EL MUNDO ha sido más espectacular incluso que el aumento de su difusión. Ya desde la tercera *Ola* de 1989 (período correspondiente a los meses de octubre y noviembre, esto es, sólo a los treinta y seis días posteriores a la salida del diario) el Estudio General de Medios otorgaba a *El Mundo* 229.000 lectores. Este volumen de audiencia supone una cantidad de público lector nada despreciable para los otros clientes de la prensa: los anunciantes. La publicación de estos datos favoreció muy positivamente su facturación publicitaria.

---

440. I.M.A. Difusión en Madrid (5/12 marzo 1992). *Cuota de mercado media (siete días) de venta en kioskos*. EL MUNDO DEL SIGLO XXI: 16,6 %; *Diario 16*: 13,6 %; *El País*: 34,2 %; *ABC*: 25,1 %.

441. 'El Mundo' logra la mayor progresión en Madrid del último trimestre (EL MUNDO, viernes 10 abril 1992, p. C-4).

Ese alcance logrado por EL MUNDO continuó incrementándose los meses sucesivos. Sólo un año más tarde, con la tercera *Ola* de octubre-noviembre de 1990, el número de lectores del periódico madrileño llegaba a los 278.000. Hacia finales del año 1991, la audiencia media de *El Mundo* se situaba en 389.000 lectores. Estas cifras se dispararon en 1992, llegando casi a duplicarse subiendo hasta 623.000. Tal incremento se confirmaba en los datos de la primera ola de febrero-marzo de 1993, al alcanzar los 695.000 lectores. Estos datos le colocaban en el cuarto lugar del *ranking* de diarios más leídos según E.G.M.

Cabe recordar que en dicha clasificación no figura el diario ABC. La decisión de excluir del control de audiencias a dicho periódico vino provocada por los ataques lanzados desde Prensa Española contra el Estudio General de Medios durante el verano de 1990. El conflicto entre ese diario y la institución medidora de audiencias tuvo gran repercusión y alcance por todo el mundo. La revista *MEDIA INTERNATIONAL*, en su número correspondiente a esas fechas, informaba del acontecimiento como artículo único en portada, dedicándole un título bastante expresivo: "*Spanish Battle*"<sup>442</sup>.

---

442. "Audit rows and growing competition are igniting fierce debate on the accuracy of readership measurement systems in Spain.

"The expulsion -the result of an alleged 'smear campaign' - of Prensa Española's daily title ABC from Estudio General de Medios (EGM), Spain's oldest readership measurement institute, has created difficulties" (*MEDIA INTERNATIONAL*, Jan 1991, p. 1).

La expulsión llevaba largo tiempo gestándose. Según *MEDIA*, *ABC* venía quejándose desde hacía diez años sobre los datos que el Estudio le asignaba en su audiencia. Por ese motivo había abandonado ya dos veces el EGM, según esta revista<sup>443</sup>.

Los controvertidos datos a los que esta polémica se refiere son, fundamentalmente, los de la audiencia correspondiente a la década anterior -años 80-<sup>444</sup>.

La evolución posterior de la audiencia durante los años sucesivos (según el estudio presentado por el EGM, del que lleva cinco años excluido el *ABC*) nos impide contrastar las cifras de EL MUNDO con la información relativa al diario madrileño de Prensa Española. De todas formas, sí nos permite hacernos una idea comparativa interesante sobre el volumen de lectores de EL MUNDO, con respecto a los demás medios que compiten en ese sector.

---

443. "*ABC, one of the founding members of EGM, has spent the past 10 years complaining about the inaccuracy of the figures EGM reports for the daily. ABC has left EGM twice*" (Ibid.).

444. Son las cifras incluidas en el cuadro de la página siguiente.

**EVOLUCION DE LA AUDIENCIA DE LOS DIARIOS  
MADRILEÑOS (1980-1991) <sup>445</sup>**

años	El País	ABC	Diario 16	Ya	El Mundo
1980	843	544	-	-	-
1981	1.140	558	214	-	-
1982	1.757	895	438	-	-
1983	1.824	713	481	-	-
1984	1.634	696	408	-	-
1985	1.462	630	444	263	-
1986	1.653	661	469	270	-
1987	1.462	606	431	236	-
1988	1.424	644	448	203	-
1989	1.414	693	479	186	229
1990	1.454	681	554	178	284
1991	1.572	expulsión	547	142	369

---

445. Fuente: Elaboración de NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN.  
Datos de EGM: cifra promedio anual (miles de lectores).

**AUDIENCIA DE LOS DIARIOS EDITADOS  
EN MADRID (1989-1992)**

Diarios	1989	1990	1991	1992	*** 1993
<b>El País</b>	1.420	1.459	1.504	1.534	1.484
<b>ABC</b>	697	excluid.	excluid.	excluid.	excluido
<b>El Mundo</b>	* 228	289	390	587	789
<b>Diario 16</b>	491	577	566	550	437
<b>El Independiente</b>	* 107	84	-	-	-
<b>Ya</b>	185	173	144	158	169
<b>El Sol</b>	-	** 115	170	-	-

*FUENTE:* datos del EGM (miles de lectores).

Cifra media anual, excepto: \* 3ª Oleada,

\*\* 2ª y 3ª Oleada, \*\*\* Ciclo octubre 93.

Estos datos acercan la audiencia de este diario al millón de lectores, cifra hasta ahora sólo alcanzada por el diario de Prisa, desde el año 1981. También se confirma el descenso -lento, pero constante- de los otros dos periódicos competidores en el mercado madrileño: *Ya* y *Diario 16*, lo cual se traduce en un traspase paulatino de compradores y de anunciantes al diario en crecimiento, EL MUNDO DEL SIGLO XXI. No se diferencian mucho estas cifras de los diarios, de las correspondientes a los suplementos dominicales de cada periódico:

**AUDIENCIA DE LOS SUPLEMENTOS SEMANALES EDITADOS  
EN MADRID (1988-1993)**

Diarios	1988	1989	1990	1991	1992	1993
<b>Tele País</b>	-	1.588	1.670	2.599	3.078	2.765
<b>El País semanal</b>	3.077	3.252	3.262	3.548	3.812	3.516
<b>Magazine</b>		361	536	537	756	1.143
<b>Gente 16</b>	716	699	609	553	495	392
<b>El Independ.</b>			130	146		
<b>Rev. El Sol</b>				274		
<b>La Vang. M</b>				998	1.044	1.267
<b>Supl. Sema.</b>	1.323	1.957	2.377	2.381		4.344
<b>Suplem. TV</b>	1.094	1.984	2.695	3.126	3.024	3.746

*FUENTE:* datos del EGM (en miles de lectores). Cifra media anual.

Como bien puede verse, los informes del EGM relativos a la audiencia de los suplementos semanales editados en Madrid, permiten deducir parecidas conclusiones a los obtenidos de la audiencia de los diarios: avance imparable del MAGAZINE de UNEDISA, durante este último quinquenio, y un sucesivo abandono de los lectores de los otros dominicales rivales del mismo sector, en favor de EL MUNDO.

# Capítulo 7

---



## **7. ACTIVIDAD EMPRESARIAL.**

### **GESTION FINANCIERA**

A continuación nos ocuparemos de este rotativo en su aspecto empresarial. Estudiaremos la dimensión económica de este medio informativo, atendiendo a su dimensión estratégica, financiera y productiva, a la evolución de sus ventas e ingresos y a su rentabilidad con respecto a la inversión realizada de sus capitales propios y ajenos.

Hemos considerado hasta ahora el desarrollo seguido por el diario EL MUNDO durante sus cinco primeros años de impresión. Para tal fin hemos estudiado la creación y la actividad del equipo redaccional que diariamente lo confecciona. También nos hemos referido a otros aspectos -técnicos y redaccionales, como son su estructura, diseño, etc.-, además del estilo informativo que ha sabido gestar, sirviéndose de los medios materiales, organizativos y humanos de que dispone.

Todo ello nos ha permitido apreciar detenidamente el modelo de producto editorial que UNEDISA viene ofertando al mercado

publicitario y lector, al tiempo que valorábamos la respuesta generada en la demanda por parte de los anunciantes y compradores, junto con la influencia y la aportación cultural que brinda a la opinión pública.

Posteriormente nos referimos la estrategia de marketing periodístico seguido por EL MUNDO al competir con los demás diarios del sector, para lo cual estudiamos aspectos tales como los precios y publicidad, o su promoción y distribución hasta los puntos finales de venta.

La segmentación que este medio practica en el mercado se orienta a atender a un perfil característico de clientes: lectores predominantemente jóvenes e intelectuales, con titulación superior, ideológicamente tolerantes y progresistas, profesionalmente cualificados y políticamente demócrata-liberales, próximos al centro-izquierda.

Su diferenciación ante los otros medios se establece mediante una oferta múltiple, con el MAGAZINE, METRÓPOLI, y los diferentes Suplementos semanales por temas y áreas geográficas, además de las distintas ediciones periféricas, tanto regionales como locales.

Es ésta una razón importante para su índice constante de crecimiento y penetración, con respecto a la difusión y a la audiencia, dentro y fuera de Madrid. El riesgo e iniciativa de las cabeceras periféricas aparecen así compartidos por otras redacciones filiales o asociadas que se establecen. El coste de distribución disminuye, aumentando en cambio el atractivo publicitario, por localizar sus talleres de impresión y las redacciones en puntos geográficamente inmediatos a los lugares de difusión.

Veremos ahora los documentos contables y las memorias auditadas de la entidad mercantil promotora del medio, Unidad Editorial.

Esta Sociedad Anónima fue fundada en Madrid el día 4 de abril de 1989, sólo seis meses antes de la aparición del primer número de EL MUNDO. Su crecimiento continuó posteriormente convirtiéndose en un Grupo Editorial, incluyendo otras Sociedades dependientes fundadas con participación mayoritaria de la entidad principal.

Estudiaremos su inmovilizado material e inmaterial, con la amortización practicada para los bienes. Igualmente desglosaremos las partidas del Activo circulante de sus balances, atendiendo a las inversiones financieras temporales que practica.

Consideraremos sus medios de financiación, viendo el endeudamiento soportado mediante créditos y obligaciones a medio y corto plazo en sus pasivos, así como la cuantía proporcional de sus recursos propios: capital social y reservas.

En las cuentas de resultados podremos ver los gastos más relevantes para un diario, como los de personal, papel u otros. Asimismo atenderemos a los ingresos de facturación y ventas, además de la rentabilidad y flujo de caja logrados.

Todo esto nos permitirá advertir las fortalezas y debilidades que caracterizan a EL MUNDO -comparándolo después con los demás medios periodísticos de su sector-, qué fines persigue en su estrategia comercial financiera y qué futuro cabe augurar para un diario tan joven, que en tan corto plazo ha sabido ocupar en España un puesto puntero por su alcance, crecimiento y novedad en diseño, estilo y contenidos.

## **7.1 EL MUNDO COMO EMPRESA PERIODISTICA:**

### **SOCIEDAD ANONIMA UNEDISA**

La Sociedad mercantil editora del diario EL MUNDO, como ya pudimos ver al estudiar su aparición en el mundo de la prensa<sup>446</sup>, fue constituida oficialmente bajo forma de Sociedad Anónima según los requisitos legales, seis meses antes del lanzamiento del primer número del periódico. Así se manifiesta al comienzo de su primer balance auditado, presentado en el Registro Mercantil de Madrid:

**"FUNDACION DE LA SOCIEDAD ANONIMA MERCANTIL: 4 abril 1989. UNIDAD EDITORIAL, S.A., Balance de Situación; duración de ejercicio social: del 4 de abril de 1989 al 31 de diciembre de 1989"**<sup>447</sup>.

---

446. Vid. Cap. I.

447. Loc. cit.

El lapso de tiempo tan breve transcurrido desde entonces, limita necesariamente el alcance de nuestra investigación a tan sólo las cinco primeras Memorias del Ejercicio, presentadas durante el período acotado para esta investigación: desde 1989, hasta 1994. No podremos citar la Memoria de este último año, puesto que todavía no ha sido presentada en el Registro Mercantil, ya que su plazo de aprobación ante la Junta de Sociedad no expira hasta transcurrir algún mes después de la terminación del ejercicio.

La razón social de la empresa -conforme al nombre con que consta en el Registro- es el de "UNIDAD EDITORIAL, S.A.", o abreviadamente en su anagrama "UNEDISA", tal como lo recoge también el artículo primero de sus Estatutos:

*"Con denominación "UNIDAD EDITORIAL, S.A.", en anagrama "UNEDISA", se constituye una Sociedad Mercantil Anónima que se regirá por los presentes Estatutos, por la Ley sobre Régimen Jurídico de las Sociedades Anónimas, Código de Comercio y demás disposiciones legales que le sean aplicables"<sup>448</sup>.*

Su Estatuto Social fue aprobado (en su redacción primera) por el acuerdo de la Sociedad con fecha 4 de abril de 1989, ante el Notario nº 1672, Don Luis Sanz Rodero, que fue posteriormente presentado e inscrito en el Registro el día 23 de mayo del mismo año<sup>449</sup>.

---

448. ESTATUTO DE SOCIEDAD. Título Primero. Disposiciones Generales ARTICULO 1º.- DENOMINACIÓN. (REGISTRO MERCANTIL de Madrid, TOMO 9867, SEC. 3, LIBRO 8531, HOJA 87791-2. Nº. de Orden Inscip. 3ª: Declaración de objeto, denominación y modificación de domicilio social y nueva redacción de estatutos sociales, pág. 179).

449. "Así resulta de lo relacionado y de primera copia de la escritura otorgada en Madrid, el día 4 de Abril del corriente año, ante el Notario Don Luis Sanz Rodero,

Más adelante, hasta el año 1992, varias modificaciones fueron sucediéndose en el Estatuto Social de UNEDISA, obligadas a causa del espectacular crecimiento del periódico, a la ampliación del Grupo editorial con otras ediciones filiales y cabeceras asociadas, al aumento de su Capital Social o incluso a los sucesivos traslados de la sede social de la empresa.

Desde aquel primer local de la calle Pedro Valdivia (número 10) de Madrid, pasando por la calle Sánchez Pacheco (número 61), hasta la actual calle Pradillo (número 42) en el barrio madrileño de la Prosperidad, todas las alteraciones del domicilio social han ido mutando su Escritura Social en ese punto.

Estos cambios de su Escritura realmente constituyen una prueba clara de la transformación que esta editora ha ido experimentando en su continuo desarrollo. En el mismo año de su fundación, por acuerdo tomado el día 17 de julio se modificaban los artículos 2º, 3º, 6º, 7º y desde el 9º hasta el 21º, ambos inclusive<sup>450</sup>. No es despreciable la variación, si se tiene en cuenta que el Estatuto Social comprende tan sólo 21 artículos. Únicamente cuatro de ellos quedaron inalterados: 1º, 4º, 5º y 8º.

Dos años después, por acuerdo inscrito en el Registro con fecha 8 de octubre de 1991, volvieron a cambiarse otros artículos. Esta vez fueron los números 1º, 2º, 4º, 7º, 9º, 10º, 11º, 13º a 15º, 17º, 18º y

---

bajo el número 1672, que fue presentada a las 13:35 horas del día 21 de Abril del corriente año, según el asiento 298 del diario 91. Pagado el Impuesto. Madrid, veintitrés de Mayo de mil novecientos ochenta y nueve" (Registro Mercantil de Madrid, Tomo 9458, Secc. 3ª, Libro 8201, Hoja 87791-2).

450. Cfr. Registro Mercantil, loc. cit., Nº de Inscripción 3ª, 17 Agosto 1989, págs. 175 ss.

20<sup>451</sup>. Tres semanas después, con la ampliación de capital en tres mil millones de pesetas (3.027.273.000,- ptas., concretamente), volvieron a modificarse los artículos del Estatuto Social números 7, 11, 14, 16, 17 y 18<sup>452</sup>.

Han seguido introduciéndose otras nuevas modificaciones, pero no pretendemos aquí citarlas todas. Únicamente mencionaremos la del 31 de Diciembre de 1991, donde se recogía el cambio que aumentaba el valor nominal de las primeras acciones emitidas por UNEDISA<sup>453</sup>.

Debemos tener en cuenta que el plazo mínimo aproximado que se considera necesario para que una empresa de estas características pueda salir de pérdidas en su ejercicio ordinario, es de al menos cinco años. Aspectos como son los gastos de primer establecimiento, las ventajas fiscales por lanzamiento de negocio y otros factores de salida dificultan la correcta visión de su verdadera rentabilidad y del retorno de la inversión inicial.

A esto se debe añadir otro obstáculo estimativo con respecto al primer año del lanzamiento, ya que los siete primeros meses de ejercicio no pueden proporcionarnos siquiera una idea adecuada sobre el rendimiento de la empresa, ni sobre su actividad periodística, ya que ésta no comenzó realmente a ejercerse hasta finales de octubre de ese primer año.

*"A efectos de facilitar un mejor análisis de la información contenida en las cuentas anuales, es necesario mencionar que las cuentas anuales de 1989 se refieren al*

---

451. Cfr. Junta celebrada el 27 de abril de 1991, Registro Mercantil, págs. 164 ss.

452. Loc. cit., págs. 171 ss.

453. Cfr. id., pág. 170-2ª.

*ejercicio de 9 meses comprendido entre el 4 de Abril de 1989, fecha de constitución de la Compañía, y el 31 de Diciembre de 1989, siendo su actividad mercantil desarrollada a partir del día 23 de Octubre de 1989*<sup>454</sup>.

Obviamente -como sigue repitiéndose invariablemente en el primer punto, al comienzo de todas sus Memorias anuales- la actividad comercial e industrial de la Sociedad Anónima UNEDISA consiste fundamentalmente en ocuparse de las operaciones de edición, tirada y venta de las publicaciones informativas, como son los periódicos y las revistas<sup>455</sup>.

No obstante, la dedicación editorial prioritaria del grupo no restringe ni limita su actividad al ámbito estrictamente periodístico, sino que puede también extenderse a otros ámbitos económicos del mercado, -como afirman sus Estatutos-. Concretamente, entre otras ocupaciones, alude a ocuparse

*"en la creación, desarrollo y explotación de agencias de noticias y colaboraciones, de publicidad y acciones públicas, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes en cada momento. Será, asimismo, objeto de la Sociedad la edición, impresión, redacción, publicación y distribución de libros, folletos y cualquier otro tipo de material informativo y audiovisual"*<sup>456</sup>.

---

454. 2.- **Bases de presentación.** a) Comparación de la información. (UNIDAD EDITORIAL, S.A. MEMORIA, Ejercicio 1990, p. 3. Registro Mercantil de Madrid).

455. "UNIDAD EDITORIAL, S.A. tiene como principal actividad la edición, redacción, impresión, publicación y distribución de periódicos y revistas" (Id., 1.- Naturaleza del negocio).

456. Artículo 2º.- OBJETO SOCIAL; Estatutos de UNEDISA, pág. 180.



Obviamente, la Sociedad también tiene previsto dedicarse además (incluso de modo general) *"a cualquier operación industrial, comercial y de crédito relacionada y en conexión con las actividades editoriales"*, entre las que cabría la negociación de sus inmovilizados financieros.

Por ello se afirma en sus Estatutos que *"para el cumplimiento de todos los fines expuestos, podrá ejecutar toda clase de actos sin otras limitaciones que las establecidas en las Leyes vigentes"*<sup>457</sup>. Veamos a continuación cómo ha ido desarrollando sus actividades mercantiles y financieras en los ejercicios económicos de este primer quinquenio de EL MUNDO.

---

457. Ibid.

## **7.2 GRUPO CONSOLIDADO UNIDAD EDITORIAL.**

### **SOCIEDADES FILIALES Y ASOCIADAS**

Si atendemos a las dos primeras Memorias anuales pertenecientes a la empresa editora de EL MUNDO<sup>458</sup>, comprobaremos cómo se presentan en ellas comentarios únicamente sobre la cuenta de resultados y el balance particular de la Sociedad Anónima UNEDISA.

Posteriormente, en los cuatro años sucesivos, a tales documentos han venido acompañando paralelamente también las Memorias anuales del Grupo consolidado, integrado por todas las demás Sociedades Mercantiles editoras e impresoras, filiales y asociadas, en cuyos patrimonios accionariales Unidad Editorial mantiene participación relevante como cabecera o Sociedad dominante de ese grupo empresarial<sup>459</sup>.

---

458. Cfr. Memoria Ejercicios 1989 y 1990; Registro Mercantil de Madrid.

459. Vid., por ejemplo: "UNIDAD Editorial, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES. Memoria del Ejercicio 1991. I.- **Actividades y estructura del Grupo consolidado**".

Téngase en cuenta que -como advierte una aclaración contenida en su Memoria del año 1990, al referirse a los inmovilizados financieros de la empresa, con los que ésta participa del capital social de sus filiales- *"Ninguna de las empresas del grupo cotiza en bolsa"*<sup>460</sup>.

La participación que la Sociedad cabecera UNEDISA posee en el patrimonio de las filiales del grupo, figura como inmovilizado financiero en su Activo fijo; ocupa concretamente la partida 1ª (Inmovilizaciones financieras) del apartado IV en la Sección 'B' del Balance, en el Inmovilizado. Su evolución cada ejercicio desde el comienzo de EL MUNDO ha sido la siguiente:

1989	1990	1991	1992	1993
-	53.000,-	402.264,-	762.873,-	1.068.457,-

*(UNEDISA, Balances anuales; cantidad en miles de pesetas)*

Esas cantidades suponen una inversión continua acumulada de entre 300 y 350 millones de pesetas empleados anualmente en la promoción de las empresas Editoras periféricas y de sus talleres de impresión.

En las notas adjuntas del Informe de Auditoría, que acompañan al Resumen de la Memoria anual, puede encontrarse repetido textualmente en los tres últimos años el mismo párrafo aclaratorio siguiente:

---

460. Memoria del Ejercicio 1990, 7.- **Inmovilizados financieros**. Nota explicativa, pág. 9.

*"Según se explica en la nota 7 de la Memoria, la Sociedad es dominante de un grupo de sociedades de acuerdo con la legislación vigente. La presentación de cuentas anuales consolidadas es necesaria, de acuerdo con principios y normas contables generalmente aceptados, para presentar la imagen fiel de la situación financiera y de los resultados de las operaciones del Grupo. Los Administradores han formulado dichas cuentas anuales consolidadas requeridas por la legislación vigente por separado<sup>461</sup>.*

Son seis las empresas participadas que integran actualmente el Grupo, entre editoras y talleres de impresión. Es muy probable que -de no parar el ritmo de crecimiento del diario, mantenido hasta ahora- próximamente se creen otras empresas periodísticas filiales para nuevas cabeceras locales, como es presumible que pronto suceda para el caso de Cataluña.

La entidad promotora de la edición catalana sería la Sociedad filial ya existente en Barcelona **IMPRECAT**, creada para hacerse cargo de las instalaciones y rotativas adquiridas en 1993. Su maquinaria sería obviamente la empleada para lanzar otras nuevas cabeceras de EL MUNDO en el noreste peninsular.

Además de **IMPRECAT**, UNEDISA comprende varias otras empresas: *"Asimismo, la Sociedad es cabecera de un grupo compuesto por varias sociedades que tiene como actividad principal la edición e impresión de periódicos y revistas. La relación de sociedades dependientes y asociadas de la Sociedad dominante es la siguiente:*

---

461. INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES, nota 3ª. -COOPERS & LIBRAND, S.A. José Ramón García. Madrid, 8 de abril de 1994 \*[exactamente igual al punto 3º del informe del 8 de Abril de 1993].

Nombre y dirección del domicilio social de la Actividad

-Sociedades dependientes :

**EDITORIAL DEL PUEBLO VASCO, S.A. (EDIVASA)**  
Carretera Bilbao-Galdakao, 20. Barrio Bolueta. BILBAO

**EUSKALPRINT, S.A.** Carretera Bilbao-Galdakao, 20. Barrio Bolueta. BILBAO

**FABRIPRESS, S.A.** Sánchez Pacheco, 61. 28002 MADRID  
[cambiada posteriormente a Avda. Constitución, 4. Torrejón de Ardoz, MADRID]

**BLINVEST, S.A.** Sánchez Pacheco, 61. 28002 MADRID  
[A partir del 31 de Diciembre de 1993, esta Sociedad no figuraba ya en su Memoria del Ejercicio]

-Sociedades asociadas:

**COMUNICACIONES VALLISOLETANAS, S.A. (COVASA)**, Esgueva 11-13. VALLADOLID<sup>462</sup>. Después pasó a denominarse **EDICAL, EDITORA DE MEDIOS DE CASTILLA Y LEÓN, S.A.**, creando ésta su Sociedad impresora propia: **CALPRINT, S.A.** Esgueva 11-13, VALLADOLID. Sus talleres están instalados en Benavente, ZAMORA.

En 1993, la empresa filial **COMUNICACIONES VALLISOLETANAS, S.A. ("COVASA")** cerró una ampliación de

---

462. UNEDISA. Memoria del Ejercicio 1992, pág. 3, nº 1.

capital de 350 millones de pesetas, que fue suscrita mayoritariamente por UNIDAD EDITORIAL, S.A., la cual pasó por ello de ser titular de un 35'8 % del capital de COVASA, constituyéndose en propietaria de la mayoría de sus acciones: concretamente, de un 66'33 %.

A su vez, COVASA constituyó la sociedad CALPRINT, que ubicada en Benavente tiene como objeto la impresión de EL MUNDO para toda la Autonomía de Castilla y León, así como las de Galicia y Asturias<sup>463</sup>. También en ese mismo año, hacia el mes de Noviembre, con el apoyo de una campaña de publicidad local y de un coleccionable sobre la historia de Castilla y León, fue lanzada otra cabecera más de este periódico, en una nueva edición para toda la Autonomía castellano-leonesa, con la mancheta de EL MUNDO DE CASTILLA Y LEÓN.

Los resultados de ese lanzamiento lograron convertir a EL MUNDO en el periódico de mayor penetración horizontal, y muy próximo al primero en difusión de toda la comunidad autónoma de Castilla y León. Con el fin de adaptar la denominación de la sociedad al ámbito de difusión de la nueva edición, la Junta General reunida el 10 de Diciembre de 1991, acordó cambiar el nombre de COMUNICACIONES VALLISOLETANAS, S.A., por EDITORA DE MEDIOS DE CASTILLA Y LEON, S.A. (EDICAL)<sup>464</sup>.

El porcentaje de capital poseído por la Sociedad dominante en las filiales varía entre el 66,3 % para EDICAL, como ya mencionamos -la cual a su vez ostenta el 100 % de su Impresora CALPRINT, lo cual le brinda a UNEDISA a su vez ese mismo 66,3 % de sus recursos propios- y el 60,87 % de EDITORIAL DEL PUEBLO VASCO, S.A., que le proporciona idéntico porcentaje de participación indirecta en su Sociedad

---

463. INFORME DE GESTIÓN, Unidad Editorial, S.A., ejercicio 1993, pág. 4.

464. Cfr. *ibid.* y s.

dependiente de artes gráficas e impresión, EUSKALPRINT: el 60,87 % de su capital social<sup>465</sup>.

Comunicaciones Vallisoletanas, S.A. y Editorial del Pueblo Vasco, S.A. comenzaran su actividad en el año 1991, a cuyo fin estaba antes prevista una ampliación de capital, en el balance consolidado del grupo. Con respecto a FABRIPRESS, la participación que poseía hasta 1991 (reducida al 55 % de su capital) se elevó al año siguiente, llegando a adquirir el 98,1 % de él. BLINVEST -la otra Sociedad filial que no consta ya en la Memoria del ejercicio 1993- ha pertenecido siempre al 100 % a UNEDISA. El capital social de la empresa filial catalana IMPRECAT, está poseído al completo (99,99 %) por UNEDISA.

Las variaciones más dignas de destacar en cuanto a la participación de UNEDISA en sus filiales, corresponden a la vallisoletana, que cambió del 25 % en su lanzamiento -año 1991- al 36,7 % en el año siguiente, pasando al 66,33 % en 1993. También en sus talleres de Madrid -FABRIPRESS- pasó de poseer un 55 % de su capital en 1991, al 98,1 % de participación en el año siguiente. Su editora vasca, por el contrario, mantiene casi inalterado el porcentaje de capital poseído por la Sociedad cabecera: del 59,3 % en 1991, al 60,87 % en el año siguiente.

La consolidación de las cuentas del grupo se ha efectuado siguiendo los principios básicos habituales en el método de integración global, para aquellas empresas con participación mayoritaria en su capital por parte de UNEDISA, como en el caso de BLINVEST<sup>466</sup> o

---

465. cfr. **Memoria de Unidad Editorial y Sociedades dependientes**, Ejercicio 1993, pág. 5.

466. "No se ha consolidado por integración global, habiéndose valorado por puesta en equivalencia, la participación directa que la Sociedad dominante posee en BLINVEST, S.A. debido a que el efecto sobre las cuentas anuales consolidadas, de

de Comunicaciones Vallisoletanas -antes de convertirse en EDICAL-, en los que bastó con aplicar el método de puesta en equivalencia.

Su elaboración cumple con la Legislación mercantil vigente, con las normas establecidas en el Plan General de Contabilidad y en el Real Decreto 1815/1991 por el que se aprueban las normas para la formulación de cuentas anuales consolidadas, con objeto de mostrar la imagen fiel del patrimonio, la situación financiera y los resultados de la Sociedad dominante y del Grupo consolidado. Según lo cual se afirma en las Memorias de cada ejercicio:

"i) Todas las cuentas y transacciones significativas entre las sociedades consolidadas han sido eliminadas en el proceso de consolidación. Igualmente los beneficios no realizados frente a terceros correspondientes a la compra, venta de existencias o elementos del inmovilizado se han eliminado.

ii) El valor de la participación de terceros en el patrimonio neto de las sociedades dependientes consolidadas se recoge en el apartado de "Intereses Minoritarios" del balance de situación consolidado adjunto.

iii) Las reservas en sociedades consolidadas por integración global recogen los resultados acumulados de las sociedades dependientes desde el momento de su constitución en la parte atribuible a la sociedad dominante"<sup>467</sup>.

Según estos mismos principios, los importes de capital, las reservas y resultados de la actividad, así como las transacciones con las demás empresas dependientes, aparecen desglosadas en las Memorias de cada ejercicio. Así puede verse cuáles de las nuevas empresas editoras siguen arrastrando pérdidas anualmente, o necesitando ampliaciones de capital, a pesar de los beneficios globales de UNEDISA.

---

haber consolidado esta sociedad dependiente por el método de integración global, no sería significativo" (**Memoria del Ejercicio 1992**, nº 1.b, pág. 5).

467. Loc. cit., años 1991, 1992, etc.



Por ese motivo la partida de intereses minoritarios del grupo consolidado se desglosa según la participación en las pérdidas y ampliaciones de capital para cada empresa filial, de la siguiente manera:

EDITORA DEL PUEBLO VASCO, S.A. (CONSOLIDADO)

Participación minoritaria inicial 1991	203.236
Ampliación capital 1992 .....	113.057
Participación perdidas 1991 .....	(22.522)
Participación perdidas 1992 .....	(22.556)
Participación perdidas 1993 .....	(17.169)
Intereses minoritarios al cierre .....	271.215

FABRIPRESS S.A.

Participación minoritaria inicial 1991	26.041
Reducción por venta acciones .....	(19.843)
Incremento por ampliación capital 1991	325
Participación perdidas 1991 .....	(3.718)
Participación perdidas 1992 .....	(229)
Participación perdidas 1993 .....	53
Intereses minoritarios al cierre .....	2.629

EDICAL, S.A. (CONSOLIDADO)

Participación minoritaria inicial 1993	175.012
--	---------

Participación perdidas 1993 .....	(27.933)
Incremento por ampliación capital .....	13.084
Intereses minoritarios al cierre .....	160.163
TOTAL .....	416.838

**(UNIDAD EDITORIAL, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES,  
Memoria del Ejercicio 1993, nº 12.- INTERESES MINORITARIOS  
-en miles de pesetas- págs. 14 y 15).**

De todo lo anterior se sigue que la Sociedad Editora de EL MUNDO mantiene una estrategia muy prudente en su crecimiento periférico. Para cada paso adelante en el lanzamiento de nuevas cabeceras, sabe acotar el riesgo asumido por la empresa dominante, estableciendo otra Sociedad filial que asuma la iniciativa de sacar adelante el periódico, involucrando tanto capital local como a la redacción y equipo propios para esa Sociedad dependiente.

La participación inversora que UNEDISA viene dedicando durante estos tres últimos ejercicios a sus editoras periféricas, oscila entre los 300 y los 350 millones de pesetas. Estas cantidades constan en las partidas de su balance anual como Inmovilizaciones financieras destinadas a Participaciones en otras empresas del grupo, dentro de su Activo fijo.

Este crecimiento descentralizante favorece también la reducción del coste de distribución, amortiguándolo al establecer otras Sociedades autónomas -propietarias de los talleres impresión- situadas junto a los puntos de difusión, las cuales a su vez son poseídas al 100 % en su

capital por las mismas editoras filiales del grupo.

Con esto también se logra una mayor aceptación del producto periodístico por parte del público lector y publicista, no siendo visto como algo *de fuera*, sino como publicaciones constituidas en su redacción, edición e impresión en lugares muy próximos al mismo punto de venta, como pueden ser Benavente, Bilbao, Barcelona, Palma de Mallorca o Madrid.

Finalmente, la capitalización neta de las Sociedades dependientes y asociadas del Grupo con respecto a la Sociedad cabecera resultaría conforme a los datos que muestra el gráfico de su Memoria del último Ejercicio:

#### ESTRUCTURA DE PARTICIPACIONES ACCIONARIAS DEL GRUPO

<b>UNEDISA Capital Social: 6.727 Millones pts.</b>			
398 Mill. pts. (66,33 %) a:	445 Mill. pts. (60,87 %) a:	157 Mill. pts. (98,13 %) a:	10 Mill. pts. (100 %) a:
<b>EDICAL</b> (Valladolid) Capital social: 600 Mill. pts.	<b>EDIVASA</b> (Euskadi) Capital social: 731 Mill. pts.	<b>FABRIPRESS</b> (Madrid) Capital social: 160 Mill. pts.	<b>IMPRECAT</b> (Barcelona) Capital soci.: 10 Mill. pts.
Capital social: 500.000,- pts. -un 98 % es participación de <b>EDICAL-</b> <b>CALPRINT</b> (Castilla-León)		Capital social: 100 Mill. pts. -el 100 % es participación de <b>EDIVASA-</b> <b>EUSKALPRINT</b> (País Vasco)	

(situación a 31 Diciembre 1993)

De todo lo cual puede concluirse que casi una sexta parte de los recursos propios de EL MUNDO están invertidos en sus Sociedades filiales periféricas. Este dato constituye la mejor prueba documentada de cómo ha venido apostando este medio para su crecimiento: mediante Sociedades filiales editoras e impresoras, distribuidas a lo largo de la Península. Así ha actuado desde su inicio.

### **7.3 INMOVILIZADO MATERIAL E INMATERIAL.**

#### **AMORTIZACION**

Al estudiar los balances de UNEDISA durante los cinco primeros ejercicios, resulta bastante sorprendente la escasa inversión que ocupan proporcionalmente sus activos fijos: es muy reducida, con respecto al total del Activo.

Concretamente, la dimensión de éstos con respecto a todo el balance de la empresa oscila entre un tercio del primer ejercicio, hasta no llegar siquiera a una quinta parte del volumen total de su Activo, en los tres últimos años transcurridos.

*UNEDISA. Balances anuales*

años	1989	1990	1991	1992	1993
Total Activo	2.694	3.725	9.373	9.426	10.759
Inmovilizado	981	1.178	1.584	1.786	2.097
% sobre el total	36,4 %	31,6 %	16,9 %	18,9 %	19,4 %

*Memorias de los Ejercicios 1989-1993*  
*(en millones de pts.)*

Pasando a desglosar la magnitud patrimonial del Inmovilizado según cada partida, podríamos comenzar descontando de él su apartado IV), las Inmovilizaciones financieras, puesto que como ya dijimos<sup>468</sup>, éstas se dedican en su mayor parte -en más del 90 %- a cubrir la participación accionarial de UNEDISA en las demás Sociedades filiales del Grupo.

Tomando esa referencia y descontando las inversiones en las ediciones periféricas del periódico, podemos ver cómo el Inmovilizado de EL MUNDO se mantiene casi inalterado en las partidas, a lo largo de sus cinco años de existencia:

---

468. Vid. aptdo. 7.1.

INMOVILIZADO

Año 1989:	975.625.000,- pts.
Año 1990:	1.118.576.000,- pts.
Año 1991:	1.173.715.000,- pts.
Año 1992:	1.016.824.000,- pts.
Año 1993:	1.002.930.000,- pts.

De estos mil millones de pesetas mantenidos en la inversión de sus Activos fijos, los inmovilizados inmateriales comprenden por su parte entre el 7,1 % y el 5,7 % de esa cantidad, desde el primer año hasta el quinto.

Son también bastante constantes, por lo tanto, las cantidades de sus bienes inmovilizados inmateriales a lo largo del primer quinquenio. Estas inversiones se reparten en proporción parecida entre las Aplicaciones informáticas y los Derechos sobre Arrendamientos financieros -leasing-. Todo lo cual se cumple en el cierre del balance, aun teniendo en cuenta su valor amortizado, según consta en la partida inmediata del balance<sup>469</sup>.

---

469. "Sobre Inmovilizado Inmaterial: Las partidas sobre este Capítulo figuran por los costos y desembolsos que efectivamente se realizaron. Las amortizaciones practicadas hasta la fecha figuran igualmente deducidas de estos valores" (Memoria Abreviada Complementaria Cuentas Anuales ejercicio de 1989. UNIDAD EDITORIAL, S.A. -C.I.F. núm. A 79.102.331- Criterios de valoración aplicados. Madrid, Julio de 1990).

**INMOVILIZADOS INMATERIALES**

Años	Aplicaciones Informáticas	Derechos s/ leasing	Amortizaciones	Total
1989	-	43.267	-	43.267
1990	22.577	57.456	(1.581)	78.452
1991	25.207	39.362	(8.010)	56.559
1992	25.788	33.378	(15.975)	43.191
1993	28.587	28.951	(25.230)	32.308

*Memorias de los Ejercicios 1989-1993  
(en miles de pesetas)*

Los Inmovilizados inmateriales figuran contabilizados a su precio de adquisición, siendo la amortización practicada para el caso de las aplicaciones informáticas a 8 años, linealmente, y en el caso de los arrendamientos financieros en base a las cuotas mensuales según contrato<sup>470</sup>. A 31 de diciembre de 1992, existían en la Sociedad dominante bienes totalmente amortizados del equipo informático, por valor de 35.142.146,- pts<sup>471</sup>.

Las partidas correspondientes a las inmovilizaciones materiales, asumen la mayor proporción del Activo fijo de UNEDISA. No es mucho lo que podemos comentar sobre estas inversiones. Las cantidades

---

470. Cfr. MEMORIA DEL EJERCICIO 1990, págs. 3 s.

471. Cfr. UNIDAD EDITORIAL, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES, MEMORIA EJERCICIO 1992, nº 7, p. 12.



dedicadas a Terrenos y construcciones, permanecen invariables del tercer al quinto año (los dos primeros permanece en blanco): siempre figuran 93.318.000,- pesetas.

Con respecto a las instalaciones técnicas y maquinaria, ya en 1990 se adquirió en propiedad una rotativa nueva Super Gazette de 9 cuerpos<sup>472</sup>, otra más modelo Rockwell HT -con su equipo de cierre de la casa FERAG- en mayo de 1992<sup>473</sup> y otra rotativa Rockwell Goss HT-70 en 1993<sup>474</sup>.

Pero el paso más importante fue la compra en 1992 de las instalaciones y maquinaria completa de la empresa BERMONT: 9.000 m2 de terreno en el polígono industrial de Torrejón de Ardoz, una nave de 4.000 m2 y una rotativa Super Gazette de diez cuerpos<sup>475</sup>.

En Septiembre de 1993, para la Sociedad filial vallisoletana CALPRINT, se puso en funcionamiento la planta industrial de Benavente, que con 1.650 m2 de superficie, alberga una rotativa Creusot-Loure modelo Tribune.

Tanto estas instalaciones, como la maquinaria en Barcelona de la empresa filial catalana IMPRECAT, no aparecen recogidas dentro del inmovilizado material, ya que el balance obliga a situarlas dentro del inmovilizado financiero, partida ésta que contiene las participaciones de UNEDISA en sus otras cabeceras periféricas.

---

472. Cfr. MEMORIA DE ACCIONISTAS 1990, pág. 3.

473. Cfr. INFORME DE GESTION, Unidad Editorial, S.A., Ejercicio 1992, pág. 4.

474. Id., Id. 1993, pág. 5.

475. Cfr. Id. 1992, pág. 4.

Resulta curiosa la cantidad constante en el asiento del balance para la partida de terrenos y construcciones, teniendo en cuenta que desde abril de 1993, EL MUNDO ocupa una nueva sede en la calle Pradillo, nº 42, en un confortable edificio de nueva planta y construcción, con una superficie total de 5.000 m<sup>2</sup>, que cuenta con unas instalaciones informáticas y cableado interno casi comparables a un edificio inteligente<sup>476</sup>. Sólo cabe pensar que estos bienes estén comprendidos en los 643 millones escasos de "Otro inmovilizado".

Algo similar viene sucediendo desde el primer balance de UNEDISA. Resulta bastante arriesgado interpretar a qué partidas del inmovilizado puedan corresponder concretamente los bienes de la empresa, al no constar éstos en los lugares aparentemente más apropiados. Véase a modo de ejemplo el siguiente desglose<sup>477</sup>:

**INMOVILIZADO.** Valor inicial, coste de Adquisición

Maquinaria y utillaje:	18.703.620,-
Elementos de transporte:	1.075.651,-
Moviliario y enseres:	34.123.374,-
Inmovilizado material en curso:	204.241.738,-
Otro inmovilizado material:	91.556.858,-
 Total inmovilizado material:	 359.701.241,-

---

476. Cfr. INFORME DE GESTION, Unidad Editorial, S.A., ejercicio 1993, pág. 6

477. Memoria Abreviada Complementaria Cuentas Anuales ejercicio de 1989. UNIDAD EDITORIAL, S.A. -C.I.F. núm. A 79.102.331- Criterios de valoración aplicados. Madrid, Julio de 1990, p. 3.

No parece nada sencillo determinar sin otras explicaciones la naturaleza de los bienes del inmovilizado, si el 75 % de esos activos (295,7 millones de pesetas, sobre un total de 394,7 millones) aparecen incluidos en las partidas de "Material en curso" y de "Otro material".

La partida de Gastos de primer establecimiento alcanza 626 millones en el ejercicio de 1989, que van reduciéndose en los balances de los cuatro años siguientes. Quizá esta cifra contenga los gastos de la campaña publicitaria que realizó Unidad Editorial los meses anteriores a la salida del primer ejemplar de EL MUNDO, entre julio y octubre de 1989. La operación supuso deshacerse de un tercio del patrimonio de la empresa, gastándolo antes de obtener el más mínimo ingreso por su actividad periodística.

*Esta partida comprende "todos los costes incurridos hasta el 23 de Octubre de 1989, fecha de lanzamiento del periódico EL MUNDO DEL SIGLO VEINTIUNO, así como aquellos otros [costes] que habiéndose producido con posterioridad, se hayan considerado necesarios para la puesta en funcionamiento del mencionado periódico"<sup>478</sup>.*

*En el mismo lugar se advierte que "El período de amortización de dichos gastos es de cinco años", y que además, "Los gastos de constitución y de ampliación de capital se reflejan al precio de adquisición y se amortizan linealmente en un período de 5 años a partir del mes de Enero de 1990".*

La amortización acumulada sobre los bienes susceptibles de ese gasto (excluyendo de ellos, obviamente, el inmovilizado financiero) supone ya en 1993 el 32 % de sus inmovilizados materiales y el 44 %

---

478. **MEMORIA del ejercicio 1990**, 3.- Normas de valoración, a) Gastos de primer establecimiento, 1), págs. 3 y 4.

de los inmateriales: unos 340 millones de pesetas que contribuyen a incrementar su *cash flow*.

En este quinto ejercicio de UNEDISA, se efectuó también una amortización extraordinaria de activo, correspondiente a las instalaciones de la antigua sede del periódico en la calle Sánchez Pacheco 61, por valor de 141,5 millones de pesetas<sup>479</sup>.

En conclusión, podemos afirmar que EL MUNDO como empresa goza de una solvencia digna de encomio, ya que sus inmovilizados no absorben ni siquiera el 20 % del total del Activo, situándose en el quinto año desde su lanzamiento. La liquidez es el signo más destacable en sus activos.

---

479. Cfr. **INFORME DE GESTION**, Unidad Editorial, S.A., ejercicio 1993, pág. 6.

## **7.4 ACTIVO CIRCULANTE. INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES**

Atendiendo a sus cifras globales, el Activo circulante de UNEDISA ha experimentado un cambio sustancial en sus partidas. Desde su situación en el momento inicial, hasta su asentamiento desde el tercer ejercicio, la variación en su composición es radical.

Si comparamos con respecto al total del circulante la parte de inversión que ocupan en el Activo los Deudores, observaremos la evolución siguiente:

*UNEDISA. Balances anuales*

años	1989	1990	1991	1992	1993
Act. circ.	1.687	2.079	6.055	6.811	8.071
Deudrs.	815	1.431	2.191	2.249	2.714
% / total	48 %	69 %	36 %	33 %	34 %

*Memorias de los Ejercicios 1989-1993**(en millones de pts.)*

El cambio introducido supuso limitar a **sólo un tercio** del circulante la partida dedicada a financiación de clientes. Ésta había llegado a absorber primero **la mitad** y luego **el 70 %** de los activos realizables a corto plazo de Unidad Editorial. De no haberse producido este cambio, las partidas pendientes de cobro (clientes, morosos, impagos...) hubiesen podido engullir incluso más fondos que los disponibles en el activo, privando a UNEDISA de toda liquidez.

La mayor cantidad de fondos comprendida en el apartado de "Deudores" figura dentro de su partida primera: "Clientes por ventas y prestaciones de servicios". Concretamente, al quinto año de ejercicio ésta absorbe aquélla hasta la última peseta: 2.713.989,- pts. de "Clientes", frente a 2.713.599,- pts. del total de "Deudores".

El aparente contrasentido de que una parte resulte mayor que el todo, siendo el total 'Deudores' inferior a sólo una partida, la de 'Clientes', es debido a esos 168 millones que aparecen recogidos como 'Provisiones'.

Es lógico pensar que estos 'impagos pendientes' se refieran al retraso de pagos por prestaciones publicitarias, más que al cobro a los lectores por la venta al número de ejemplares o al impago de los suscriptores del diario.

Desde el primer ejercicio, podemos ver cómo los Clientes constituyen la mayor parte del Circulante de UNEDISA. Atendiendo al desglose de los Deudores del Activo, el balance nos muestra las siguientes partidas<sup>480</sup>:

· <i>Clientes y efectos comerciales a cobrar:</i>	601.051.470,-
· <i>H. P. otras cuentas deudoras:</i>	889,-
· <i>Otros deudores:</i>	11.444.463,-
TOTAL:	612.496.822,-

Si se tiene en cuenta que la primera fuente de beneficios (la publicidad) constituye habitualmente la vía fundamental de ingresos para un medio informativo (más aún para un periódico), la peligrosidad de tal situación resulta bastante patente.

Tal incremento de deudores pendientes de cobro resulta explicable ante la crisis económica sufrida por las empresas, desde finales de la década pasada hasta el momento presente. A aquellos 815 millones de financiación a clientes de 1989, fueron añadiéndose sucesivamente otros 753 millones más en el año 1990, 198 millones por deudores al año siguiente y otros 540 millones de impagos que se suman a los fondos anteriores en el último balance auditado.

---

480. Unidad Editorial, S.A. Balance de Situación 4 abril - 31 diciembre 1989, p. 4.

La situación no ha sido solventada por ninguna disminución en la cuenta de deudores, como puede comprobarse. Su solución provino de una ampliación del capital; concretamente, se incorporaron 5.648 millones más a su activo, lo que significa una ampliación total de la empresa, casi triplicando su pasivo propio.

Este espectacular crecimiento de su patrimonio tuvo lugar en 1991, elevando en más un 748 % en ese año los recursos propios de la Sociedad, que sólo crecieron en un 14 % en los dos ejercicios siguientes.

¿Cuál fue el destino asignado -en las inversiones del activo- para esos casi seis mil millones de pesetas? No fueron incorporadas a su **Activo fijo**, pues no llegan ni a mil millones siquiera, las cantidades invertidas en las partidas destinadas a largo plazo durante los tres años siguientes. Tampoco a **Tesorería**, que no varía prácticamente su capital para caja y bancos durante el trienio. No fueron a Mercaderías, ya que la partida de **Existencias** no ha variado su dimensión significativamente tampoco, en ninguno de los cinco ejercicios.

Otras partidas sí experimentaron un crecimiento mantenido muy fuerte a partir de ese año: mil quinientos millones se destinaron a seguir financiando progresivamente a sus clientes, retrasándoles el cobro a Deudores de las ventas y servicios publicitarios prestados; otros 1.200 millones inauguraron otra partida (vacía hasta 1991) dirigida a prestar "Créditos a otras empresas del Grupo", esto es, a financiar el coste de lanzamiento de las cabeceras filiales periféricas.

Pero la mayor parte proporcionalmente (cerca de 3.000 millones de pesetas) quedaron invertidos en la "Cartera de valores a corto plazo", manteniendo en esa partida tal cantidad de sus activos líquidos, sólo como inversión temporal (a corto plazo).



Llama la atención ésta estructura de Activo, que mantiene tantos recursos en su tesorería. Indudablemente, esta inversión financiera está económicamente bien gestionada: obtuvo un beneficio del 13'5 % por intereses en 1993<sup>481</sup>.

Sin embargo, la actividad mercantil de UNEDISA no responde a ese tipo de inversiones, por lo que podemos cuestionar -cuando menos- una extraña gestión de los recursos de la empresa, si es que se está buscando la rentabilidad económica del capital social.

No parece muy explicable este plan de inversiones (extraordinarias, si no atípicas, al negocio periodístico propio de UNEDISA), atendiendo al *cash flow* generado. La empresa editora está destinando con esa inversión más de un 30 % de su patrimonio a una cartera de valores a corto plazo y otro 26 % de su Activo a la financiación de sus clientes.

Esas tareas de inversión en valores a corto plazo y de financiación a clientes parecen aparentemente más propias de una agencia bursátil y de una entidad de crédito, que de un periódico. Podríamos preguntarnos ahora cómo invierte EL MUNDO esa tercio restante de sus fondos.

Con respecto al negocio periodístico, para la estructura permanente de su actividad propia, Unidad Editorial dedica muy poco más del 9 % de sus recursos, a lo que no podríamos añadir más de un 10 % de su patrimonio para las participaciones en las cabeceras periféricas y otro 11 % como crédito invertido en sus Sociedades filiales.

Mostrando de un modo esquemático la aplicación de fondos

---

481. Vid. Cuenta de resultados del Ejercicio 1993.

operada sobre esos diez mil millones de pesetas del patrimonio total de UNEDISA, en las respectivas inversiones del Activo, quedaría ésta como sigue:

### **Balance de Unidad Editorial: ACTIVOS**

· Inversión en la Cartera de valores a corto plazo:	3.162 millones pts.
· Clientes deudores por ventas y prestaciones de servicios:	2.714 millones pts.
· Créditos y Participación en empresas del grupo:	2.268 millones pts.
· Resto del Inmovilizado propio:	1.030 millones pts.
· Otros Activos (Tesorería, Pérdidas, Ajustes y Gastos a distribuir):	2.653 millones pts.
<i>-ACTIVO TOTAL:</i>	10.759 millones pts.

A grandes rasgos, el destino de los diez mil millones de recursos se descompone en tres mil para financiar a clientes, tres mil para inversiones en valores a corto plazo, dos mil para participaciones y créditos a las Sociedades filiales del grupo, y sólo otros tres mil, finalmente, para los inmovilizados y necesidades de la actividad periodística de la sociedad dominante.

La partida de existencias no muestra especial evolución durante los cinco ejercicios transcurridos. Realmente resulta bastante curioso que dicha partida contuviera **297 millones** de pesetas en su primer ejercicio, cuando no alcanzaba todavía al cuarto mes desde su lanzamiento y siendo aún su difusión inferior a los 100.000 ejemplares diarios. Sin embargo, la partida de Existencias se reduce para TODOS los ejercicios

siguientes, sin superar siquiera los **280 millones** en el balance del último año, cuando se había triplicado ya su tirada, contando además con el ascenso del I.P.C. acumulado como incremento, durante de los cinco ejercicios transcurridos.

### Activo Circulante. EXISTENCIAS

1989	1990	1991	1992	1993
297.360	223.299	278.470	198.130	280.526

*Balances de Unidad Editorial. Memorias de los Ejercicios  
(en miles de pts.)*

La razón que puede explicar tanta estabilidad en la partida de Existencias es doble. Por una parte, que su balance sólo contiene en este apartado las Mercaderías de Almacén de la edición imprimida en Madrid. Las materias primas de los otros cinco puntos de tirada (Bilbao, Benavente, Barcelona, Mallorca y Francia) van comprendidos en cada balance separado de cada Sociedad que los imprime. Por eso el balance consolidado del grupo sólo puede reflejarlo dentro de la participación que UNEDISA posee de las Sociedades propietarias de los talleres de impresión periféricos.

Atendiendo a la valoración de las Existencias, tal como figuran en los balances consolidados del Grupo en los dos últimos ejercicios, la cifra aumenta a 233.075.000,- pts. en 1992 y hasta 356.326.000,- pts. en el año siguiente<sup>482</sup>. Con ello se comprende la aparente estabilidad de esta partida en los balances anuales de UNEDISA.

---

482. Cfr. **Unidad Editorial, S.A. y Sociedades Dependientes**, MEMORIA EJERCICIO 1993. *Balance de Situación Consolidado de los ejercicios 1992 y 1993.*

Por otra parte -según más adelante veremos, al hablar de los gastos- el precio del papel ha evolucionado de un modo bastante peculiar durante estos últimos cinco años, por el *holding* que la industria papelera escandinava mantiene sobre la prensa europea a la que surte.

De todas formas, como se afirma en el punto 3.e) de las Memorias anuales, *"las existencias se valoran siguiendo el criterio de coste o mercado, el menor de los dos. Las materias primas (papel), se valoran al coste de adquisición que se determina mediante el método del coste promedio ponderado incluyendo los gastos indirectos de compra (gastos de aduana)"*<sup>483</sup>.

Resumiendo, podríamos decir que en esta política de activo llama poderosamente la atención la importante inversión en clientes, fruto probablemente de una generosa oferta de crédito a los anunciantes publicitarios, tal vez concediéndoles un plazo de cobro muy largo. Igualmente sorprende que el 30 % de su capital -que goza de envidiable solvencia y liquidez- permanezca invertido en valores financieros a corto plazo, con un 13,5 % de interés, lo cual sin ser en absoluto despreciable, al menos resulta cuestionable como razón para mantener alejado de la propia actividad económica una cantidad tan importante de fondos durante los tres últimos ejercicios.

---

483. Loc. cit., Ejercicio 1990, pág. 5.

## **7.5 RECURSOS AJENOS. ENDEUDAMIENTO:**

### **CREDITOS Y OBLIGACIONES**

Al estudiar las Memorias anuales de la Sociedad cabecera UNEDISA, distinguiéndolos de los balances consolidados que incluyen los datos de las Sociedades filiales, llama la atención el mínimo endeudamiento que la empresa matriz mantiene en las partidas de su Pasivo. Si atendemos al apalancamiento que soportan sus recursos propios ante los ajenos, vemos que normalmente el capital cubre sobradamente la deuda, e incluso llega a superarla doblando su magnitud.

Tan sólo en una ocasión, al término de su segundo ejercicio, los recursos ajenos llegaron a superar en más de cuatro veces a sus recursos propios, alcanzando así un endeudamiento insostenible, tanto por su coste financiero, como por el nivel de riesgo asumido en su financiación. Esto fue debido al incremento imparable experimentado en su difusión, sin que los ingresos publicitarios pudieran todavía crecer al mismo ritmo.

**ENDEUDAMIENTO. Coeficiente porcentual de Solvencia  
en los Recursos financieros del Pasivo**

años	1989	1990	1991	1992	1993
Propios	1.444	746	6.323	6.355	6.949
Ajenos	1.250	2.979	3.050	3.070	3.810
prop./ajen.	1,16	0,25	2,07	2,07	1,82

*Unidad Editorial. Balances anuales  
(en millones de pesetas)*

Podemos comprobar, a la luz de los datos anteriores, cómo en su Pasivo se da el mismo margen de solvencia que antes pudimos ver al estudiar su Activo. La razón está en el escaso nivel de endeudamiento, lo cual le permite mantener una gran libertad con respecto a sus financiadores.

Cabe afirmar que existen suficientes fondos propios acumulados durante estos tres últimos ejercicios, como para cubrir sobradamente toda la deuda contraída. Por ese motivo su fondo de maniobra se ha venido manteniendo holgadamente positivo hasta el quinto año inclusive.

Hubo ciertamente al comienzo un momento crítico, pues al cumplirse el cuarto mes desde el lanzamiento, su capital social sólo superaba al pasivo ajeno en 16 puntos porcentuales. Ese peligro aumentó y empeoró al cierre del ejercicio siguiente. Al cumplirse el décimo quinto mes de la salida del periódico, la descapitalización no dejaba las mínimas esperanzas de supervivencia a UNEDISA, ni siquiera para alcanzar a cubrir otro ejercicio más.

Téngase en cuenta que al concluir este segundo ejercicio en 1990, el 96 % de la deuda lo constituían pasivos a corto plazo, que no sólo exigían el pago de los intereses, sino que obligaban también a la devolución del principal con el vencimiento de la deuda, cercano ya el cierre anual de ese ejercicio.

Unido a lo anterior, existía también el peligro inminente de disparar el coste financiero de los recursos ajenos por los intereses exigidos, a causa de la alta inseguridad con que estaban operando sus acreedores. Esa situación extremaba el margen de riesgo, pudiendo llegar a provocar un apalancamiento desorbitado e insostenible. Esa situación obligaba a la empresa a soportar un 75 % de fondos ajenos sobre el 25 % de su Pasivo propio.

Con respecto a la deuda a largo, comparándola con la magnitud total de la deuda, su importancia es irrelevante, casi testimonial, según consta en los balances de la Sociedad cabecera del Grupo. Véase su evolución durante los cinco últimos ejercicios, en los datos del siguiente cuadro:

#### **Deuda a corto plazo sobre el crédito a largo**

años	1989	1990	1991	1992	1993
Pasv. c/p	1.206	2.860	2.675	2.722	3.693
Pasv. l/p	44	120	376	348	117
Coefic.	27,4	23,8	7,1	7,8	31,6

*Unidad Editorial. Balances anuales*  
(en millones de pesetas)

No ocurre lo mismo en los balances consolidados del Grupo. En ellos la deuda global del ejercicio más reciente (dentro del período 1989-1994, que ahora estamos considerando) supera en *casi dos mil millones* a esas mismas partidas con respecto al Pasivo total de la Sociedad matriz.

Existe una radical diferencia entre el grupo y la cabecera, atendiendo a este ratio de posición financiera: en la matriz no alcanza a un tercio, superando en cambio el 42 % en el balance que incluye a las sociedades dependientes. No es aventurado deducir de ello, por tanto, que los dos mil millones de la deuda no tienen otra justificación ni necesidad que la de cubrir el lanzamiento y sostenimiento de las ediciones periféricas, ya que de otro modo no se explica esa política financiera.

**Balance de Unidad Editorial, S.A. y  
Balance Consolidado del Grupo con las Sociedades Dependientes**

año 1992	Deuda c/p	Deuda l/p	Total acreed.	Total Pasivo	apalan- camiento
Cabecera	2.722	348	3.070	9.426	33 %
Consolidado	3.915	878	4.793	11.318	42 %
diferencia	1.193	531	1.723	1.892	+ 9 %

*Memoria ejercicio 1992 (Datos en millones de pts.)*

Como puede verse en el cuadro anterior, la diferencia entre el endeudamiento soportado por los recursos propios de Unedisa, y el que carga sobre ellos al incorporarse la deuda de las sociedades filiales, roza ya en el ejercicio de 1992 los diez puntos porcentuales de incremento.



Por otra parte, es interesante anotar que la deuda a corto plazo supone el 89 % de los recursos ajenos en la cabecera, y se reduce ocho puntos, al 81 %, en las partidas del balance consolidado de 1992. Esas cifras variarán al año siguiente hasta un 97 % en la sociedad matriz, y hasta sólo un 83 % al añadirle las filiales.

De todas formas, el nivel de apalancamiento sube dos puntos en el balance de Unedisa, y cuatro en el pasivo del grupo consolidado, en el último ejercicio cerrado en su primer quinquenio. La diferencia entre ellas aumentará dos puntos más a su vez, perdiendo un poco de la independencia financiera que tanto parece desear EL MUNDO.

**Balance de Unidad Editorial, S.A. y  
Balance Consolidado del Grupo con las Sociedades Dependientes**

año 1993	Deuda c/p	Deuda l/p	Total acreed	Total Pasivo	apalan- camient.
Cabecera	3.693	117	3.810	10.759	35 %
Consolidado	5.056	1.003	6.059	13.274	46 %
diferencia	1.363	886	2.249	2.515	+ 11 %

*Memoria ejercicio 1993 (Datos en millones de pts.)*

Con respecto a las **obligaciones**, las únicas cantidades que aparecen reflejadas en las partidas del balance, tanto en las del grupo consolidado como las exclusivas de la sociedad cabecera, son dos cantidades mantenidas exactamente iguales (por doscientos millones de pesetas), incluidas en el tercer y en el cuarto ejercicio, respectivamente.

"Al cierre de 1990 existen 59.500.000 ptas., desembolsadas a cuenta de la futura emisión de obligaciones convertibles.

"La emisión de obligaciones convertibles, autorizada en fecha 28 de Diciembre de 1990 y escriturada en el Registro Mercantil con fecha 25 de Enero de 1991, ha sido totalmente desembolsada y puesta en circulación, por un importe de 200 millones de pesetas, siendo las fechas de convertibilidad las siguientes:

1ª opción ..... 1 de Septiembre de 1993 al 100 %

2ª opción ..... 1 de Septiembre de 1994 al 115 %

3ª opción ..... 1 de Septiembre de 1995 al 125 %<sup>484</sup>.

En la Memoria del siguiente ejercicio se repiten los datos anteriores, añadiendo otros más relativos a la calificación del tipo de obligaciones emitidas:

"Las obligaciones tienen las siguientes características:

·Fecha de emisión:	-25 de Enero de 1991
·Nominal:	-diez mil pesetas cada obligación
·Número de títulos emitidos:	-Veinte mil
en circulación:	-Veinte mil
·Vencimiento:	-Final, a los cinco años de la fecha de emisión.

---

484. Memoria del Ejercicio 1990, nº 13.- Otros acreedores, pág. 12.

·Tipo de interés:	-9,5 % bruto
·Condiciones de convertibilidad:	-A opción del emisor o del tomador de la obligación" <sup>485</sup> .

Otro tanto se repite en la Memoria del grupo consolidado del mismo año<sup>486</sup>, e igualmente sucede en los correspondientes al ejercicio siguiente de 1992: tanto con respecto al balance de la cabecera<sup>487</sup>, como en el del grupo consolidado con las filiales<sup>488</sup>. La Memoria del último ejercicio aquí considerado -año 1994- también recoge las mismas indicaciones con respecto a las obligaciones desembolsadas<sup>489</sup>.

Muy probablemente en otros ejercicios hayan podido efectuarse medidas financieras similares, sirviéndose también de la emisión de obligaciones. Tal es el caso de aquellos seiscientos millones de pesetas, aportados en 1989 como fondos ajenos de los obligacionistas, durante el primer período de fundación de la empresa. A pesar de todo, ni ésta, ni ninguna otra operación de este tipo figura en las Memorias de estos cinco años, aunque tal vez el hecho de que no consten en los balances se deba a que su devolución haya podido realizarse antes del cierre de cada ejercicio.

---

485. Id., Ejercicio 1991, nº 13.- d) **Emisión de obligaciones**, pág. 17.

486. Id., nº 12.- d), pág. 15.

487. Id., nº 12.- d), pág. 17.

488. Id., nº 13.- d), pág. 16.

489. Id., nº 13.- d), pág. 16.

## **7.6 RECURSOS PROPIOS:**

### **CAPITAL SOCIAL Y PRIMAS DE EMISION.**

El comienzo de EL MUNDO DEL SIGLO XXI como empresa periodística, a mediados de 1989, fue una aventura respaldada únicamente por unos recursos propios de mil quinientos millones de pesetas<sup>490</sup>. Su actividad informativa no comenzaría hasta medio año después, lo cual frenaba los ingresos hasta esa fecha. Realmente es digno de admiración haber logrado recaudar un capital de tales dimensiones, con el sólo aval de un incierto proyecto periodístico y en el escaso margen de seis meses -de abril a octubre- interrumpidos por el inevitable período de ausencias vacacionales y de inactividad comercial propios del verano.

Con sólo dos años transcurridos, al cierre del ejercicio de 1991, esa cantidad inicial del Capital propio se había elevado al cuádruple; concretamente, en un 435 %, logrando así unas dimensiones de crecimiento bastante sorprendentes en una empresa: doblar anualmente la inversión de sus accionistas.

---

490. Vid. supra Cap. I, 1.6 Capital inicial.

A todo esto debemos añadir otro obstáculo, ya que el margen de tiempo previsto en los resultados, hasta poder salir de las pérdidas, comprendía cinco años, y aún no se había cumplido el tercero de su ejercicio. Sin embargo, la confianza de los lectores, confirmada con el incremento imparable en difusión y en audiencia de los controles de la O.J.D., del E.G.M. y de otros medidores, si bien no alcanzaba todavía a lograr los ingresos publicitarios por parte de los anunciantes ante la crisis del momento, sí animaba la inversión de fondos por parte de los accionistas.

### Partidas del PASIVO: A) Fondos Propios

	1989	1990	1991	1992	1993
Capital suscrito	1.500	1.500	6.527	6.527	6.727
Prima de emisión			1.293	1.293	1.293
Reservas					3
Res. ejer. anteriores	(55)	(55)	(754)	(1.497)	(1.468)
Pérdidas y ganancias		(698)	(743)	33	394
<b>TOTAL:</b>	1.444	745	6.323	6.323	6.949

*Balances anuales de Unidad Editorial, S.A.*  
(cantidades en millones de ptas.)

Como puede verse en la tabla anterior, las **primas de emisión de acciones** logradas con los nuevos inversores suponen casi la misma cantidad que los fondos propios de UNEDISA, antes de la ampliación: 1.293 millones de prima, frente a los 1.500 de su primer capital social. Con respecto a esta partida, se lee en la última Memoria "en la ley no se establece restricción específica alguna en cuanto a su disponibilidad"<sup>491</sup>.

Otro dato interesante que destacar está en el escaso interés de los directivos de EL MUNDO por aumentar el capital de su cabecera. Exceptuando este gran aumento de la inversión del tercer ejercicio, el volumen de capital se mantiene prácticamente inalterado en los balances de los años sucesivos. Sólo en el último año (1993) se eleva la cantidad en doscientos millones: de 6.527 a 6.727 millones de pesetas.

Atendiendo a los balances consolidados del grupo, los Fondos propios de la Sociedad tampoco aumentan en su Cabecera. Esta surge a las Sociedades dependientes con capital procedente de Acreedores, como más adelante podremos apreciar en los Pasivos ajenos.

Con respecto a las Reservas, podemos apreciar como éstas se reducen a los tres millones acotados en el último ejercicio: 3.254.000,- pesetas en el año 1993. Esta partida aparece vacía en todos los balances anteriores<sup>492</sup>.

---

491. Cfr. Unidad Editorial, S.A. y Sociedades Dependientes, Memoria ejercicio 1993, 11.- Fondos propios, b) Prima de emisión de Acciones, pág. 14.

492. Véase, por ejemplo, el Balance de Situación de UNIDAD EDITORIAL, S.A., del Ejercicio 1989, pág. 5: CAPITAL SOCIAL **Saldo Cuentas de Pasivo.**

*Capital o Fondo Social:* 1.500.000.000,-

*Reservas legal, estatutaria y voluntarias; Actualizaciones, Fondo de reversión, otras reservas, Remanente y -obviamente- Prima emisión acciones y Resultados negativos de ejercicios anteriores:* [todas estas partidas figuran en blanco].

El aspecto más relevante en las fluctuaciones del Capital propio de UNEDISA, es que su ritmo acelerado de crecimiento en la tirada del rotativo venciera con mucho las previsiones de necesidades financieras para la Sociedad.

Desde el cierre del primer ejercicio, cuando únicamente habían sido lanzados los primeros 68 números del diario, se advertía ya este peligro. Las pérdidas acumuladas en sus resultados comenzaban a originar serias preocupaciones sobre su situación patrimonial, por la descapitalización que estaba produciéndose. Así lo explicaba la Memoria de 1990:

*"Al cierre del ejercicio las pérdidas han disminuido el patrimonio neto de la Sociedad por debajo de las dos terceras partes de la cifra de capital social. De acuerdo con el artículo 163 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, la reducción del capital tendrá carácter obligatorio para la Sociedades cuando hubiere transcurrido un ejercicio social sin haberse recuperado el patrimonio.*

*"No obstante, las cuentas anuales para el ejercicio finalizado el 31 de Diciembre de 1990 se han preparado siguiendo el principio de empresa en funcionamiento, ya que los fondos procedentes de la emisión de obligaciones comentado en la **nota 13**, junto con los fondos procedentes de la ampliación de capital en curso comentado en la **nota 20** aseguran el funcionamiento de la Sociedad y el restablecimiento de la situación patrimonial"<sup>493</sup>.*

---

493. Memoria del ejercicio 1990, pág. 3.

Ya se ve que otros pasivos -como las obligaciones- daban esperanzas de asegurar el funcionamiento de la actividad comercial del periódico. De todas formas, el ritmo creciente de la tirada, con el aumento consiguiente de los gastos de papel y de talleres, así como la crisis que provocaba la disminución de ingresos publicitarios por encargos de los anunciantes, todo ello provocó como necesaria la desmesurada ampliación de capital de su tercer ejercicio. Como se leía en la segunda Memoria:

*"El rápido crecimiento de EL MUNDO, las necesidades de financiación ya comentadas, así como el lanzamiento de los periódicos del PAIS VASCO y VALLADOLID aconsejaron una ampliación de capital que tendrá lugar en la primera mitad de 1991, y que permitirá continuar el proceso de potenciación y consolidación del periódico"<sup>494</sup>.*

Como consecuencia de estas medidas, la empresa editora pudo superar la crisis que le amenazaba, superando los problemas de un crecimiento imprevisto en difusión, carente de un soporte correlativo en ingresos por publicidad. Esas ampliaciones de capital eran a todas luces necesarias, ya que se preveían pérdidas al siguiente ejercicio -como así fue- imposibles de cubrir con los fondos disponibles en ese momento.

Desde la ampliación de 1991 hasta el momento presente, podemos decir que Unidad Editorial ha quedado muy bien provista de fondos propios. Da incluso la sensación de estar sobradamente capitalizada, sin acudir siquiera -atendiendo al Pasivo de su Cabecera- ni a un crédito mínimo a corto plazo, valiéndose sólo de su capital propio. Su capacidad de endeudamiento está infra utilizada en los balances de la Sociedad

---

494. Id., pág. 6.



matriz, reservándola para las filiales del Grupo consolidado.

En conclusión, podemos afirmar que EL MUNDO persigue su independencia informativa, manteniéndose libre de otros intereses de acreedores o entidades crediticias, prefiriendo esto al lucro económico o a la pura rentabilidad financiera. Eso explica la gran distribución de su accionariado y la selección de sus socios inversores, como ya vimos al referirnos a su lanzamiento<sup>495</sup>.

Prueba de ello dan también las acciones sindicadas en favor del equipo de redacción, lo cual establece un régimen integrador de la plantilla como propietarios del negocio periodístico.

Quizá por ese deseo manifiesto de autonomía ante intereses no informativos de otras estructuras empresariales ajenas a este diario, UNEDISA optara por acudir al blindaje internacional sirviéndose de Grupos editoriales extranjeros. De ahí que fuera el británico THE GUARDIAN el inversor principal entre los accionistas fundadores -con un 5 % del capital inicial- al que después siguiera CORRIERE DELLA SERA desde Italia, el otro Grupo periodístico inversor, quien asumiera el 45 % de las nuevas acciones de EL MUNDO.

---

495. Vid. Cap. I, Epíg. 1.5

## **7.7 CUENTA DE RESULTADOS:**

***Cash flow, Punto de equilibrio y retorno de la inversión,***

**Facturación y Rentabilidad en Ingresos y Gastos**

En un estudio completo de UNEDISA como empresa periodística, no puede faltar la valoración de las cifras finales que obtiene en la explotación de su negocio editorial, al término del período de cinco años desde su lanzamiento. Para esto vamos a considerar sus resultados al cierre de las cuentas del ejercicio, en pérdidas o en beneficios.

Un cálculo de previsión aproximado sobre la rentabilidad de un nuevo periódico, cifraba en cinco años el período necesario que cubrir hasta lograr salir de las inevitables pérdidas desde su lanzamiento. No ha sucedido así en EL MUNDO.

Sólo con dos ejercicios completos transcurridos<sup>1</sup> (prescindiendo de aquel corto período de dos meses, en el primer año del rotativo, desde octubre hasta diciembre de 1989), podemos ver ya el logro de beneficios en los resultados, con treinta y tres millones resultantes a favor de Unidad Editorial, en el saldo positivo de su cuenta de resultados. Al año siguiente, la cifra se mantiene con el mismo signo incrementándose hasta once veces por encima de esa cantidad.

### Unidad Editorial. Cuentas de resultados

	1989	1990	1991	1992	1993
R. A. I. (Results. antes de impuestos)	-	(1.075)	(1.142)	50	605
Impuesto sobre sociedades	-	376	400	(17)	(212)
Resultados finales del ejercicio	(56)	(698)	(743)	33	394

*(Memorias de los primeros ejercicios del lanzamiento)*

1. "El pasado año ha sido plenamente satisfactorio tanto desde el punto de vista empresarial como periodístico. Por una parte, porque UNIDAD EDITORIAL, S.A., ha alcanzado la **rentabilidad en su tercer ejercicio económico completo** -dos años antes de lo que se consideraría normal en un periódico de su dimensión-, lo que constituye un hito infrecuente en la prensa española, incluso europea, teniendo en cuenta, además, que se está teniendo que afrontar un contexto económico y publicitario de fuerte recesión desde finales de 1990" (INFORME DE GESTIÓN, Unidad Editorial, S.A., ejercicio 1992, pág. 3).

Realmente el primer año en que la empresa periodística Unidad Editorial, S.A. obtuvo beneficios de la explotación típica es 1993. El año anterior los beneficios contables antes de impuestos -50 millones-, contienen ingresos (381,6 millones parece ser) correspondientes a los productos de la "Cartera de valores a corto plazo", que se mantiene en la empresa como consecuencia del exceso de financiación aplicada mediante la ampliación de capital del año 1991 (sin una explicación clara sobre su necesidad).

Deducidos aquellos ingresos financieros, que es obligatorio considerar atípicos, la cuenta de resultados de la entidad como 'empresa periodística' (y no como fondo de inversiones), no refleja beneficios hasta 1993.

Pero las pérdidas acumuladas por EL MUNDO entre 1989 y 1991 fueron bastante graves, si atendemos a las reducidas dimensiones financieras de su capital social. Ya hemos comentado esta situación, cuando hablamos sobre sus Recursos propios. En la Memoria de su segundo ejercicio, daba razón de ello a los accionistas refiriéndose al volumen de pérdidas alcanzado, comparándolo con el total de fondos de la empresa:

"Al cierre del ejercicio las pérdidas han disminuido el patrimonio neto de la Sociedad por debajo de las dos terceras partes de la cifra de capital social"<sup>2</sup>.

Los motivos esgrimidos entonces por parte de la dirección de Unidad Editorial para justificar unos resultados tan negativos fueron los siguientes:

---

2. Loc. cit., 1990, pág. 3.

- el mayor volumen de ventas desarrollado: con el aumento de la capacidad productiva y el logro de una mayor difusión (lo cual afecta a las ventas a lectores, pero no a los ingresos publicitarios);
- las mejoras de producto introducidas: desde la revista METROPOLI, hasta los fascículos coleccionables del fin de semana, por ejemplo (lo cual mejora la calidad informativa, pero no revierte en demanda de anunciantes hasta consolidar los nuevos lectores logrados);
- por último -recuérdese que estamos ante el inicio de la gran crisis del comienzo de esta última década del siglo XX-, *"la crisis de publicidad que se produjo con ocasión de la guerra del Golfo y que afectó principalmente al último trimestre del año"*<sup>3</sup>.

Es importante no olvidarnos de la crisis económica desatada durante ese mismo período, que castigó muy duramente a todos los intentos de lanzamiento de nuevos medios informativos. Prueba de ello la constituye el fracaso estrepitoso de varios intentos durante estos años, como sucedió con los diarios CLARO, SOL, EL IMPARCIAL... El peor momento de la crisis llegó precisamente en 1993: exactamente en el mismo año en que UNEDISA alcanzaba sus primeros resultados positivos.

De igual modo, la publicidad demandada por los anunciantes quedaba reservada estrictamente sólo a los primeros diarios en alcance y difusión. Nadie estaba interesado lo más mínimo en incrementar sus gastos publicitarios, y menos aún invirtiendo en rotativos de reciente creación y todavía de insegura continuidad.

---

3. Id., pág. 5.

Precisamente por ese motivo constituye un hecho insólito que EL MUNDO haya logrado en tan breve plazo entrar en beneficios. El único medio disponible del que ha podido servirse para lograrlo ha sido la dura pugna comercial contra sus competidores, rascando lectores y publicistas de las clientelas de otros medios, en las lides del mercado periodístico.

Y todo esto fue conseguido jugando con la sola arma de incrementar su calidad informativa. No existía posibilidad alguna de competir económicamente ni en los medios (técnicos, empresariales, de instalaciones) ni en los recursos (financieros, patrimonio, de inversiones en promoción o en marketing) ante los otros diarios de información general y de cobertura global -en su mismo sector periodístico y orientados a segmentos similares del mercado de la prensa-, como ABC o EL PAÍS.

Es cierto que el ritmo acelerado de su crecimiento en difusión puso en peligro la solvencia a corto plazo de UNEDISA. A pesar de ello, en un plazo de tiempo desde su comienzo tan discreto como pueden ser tres años,

*EL MUNDO "contabilizó en 1992 unos beneficios de 50 millones de pesetas antes de impuestos -32 millones descontados éstos- y un cash-flow positivo de 327 millones de pesetas. Es el resultado de haber elevado la facturación hasta los 11.357 millones de pesetas, un 42% más que en 1991, y de contar con un endeudamiento externo prácticamente inexistente"<sup>4</sup>.*

Las disponibilidades de Caja al 31 de Diciembre de 1992

---

4. INFORME DE GESTIÓN DE UNIDAD EDITORIAL, S.A., Ejercicio 1992, págs. 4 y s.

ascendían a 3.400 millones de pesetas, 275 millones más que en Diciembre de 1991 (último año de resultados negativos). También merece la pena señalar que las **pérdidas totales de maduración** del proyecto -sumando todas las habidas hasta la obtención del resultado positivo- han sido **2.273 millones** de pesetas. Esa cantidad global de pérdidas de lanzamiento no representa una carga insalvable: suponen solamente el 28% del total de recursos propios de UNIDAD EDITORIAL, S.A.

En definitiva, se presenta un Balance saneado y excelentemente preparado para afrontar con suficientes garantías la crisis por la que ha venido atravesando actualmente la economía española, que afecta muy gravemente al mercado publicitario de la prensa.

Al finalizar el ejercicio siguiente, último período de los cinco años del lanzamiento y desarrollo considerado en esta investigación, los beneficios generados antes de impuestos alcanzaban ya los 605 millones de pesetas, 555 millones de pesetas más que la cantidad obtenida al cierre del ejercicio anterior.

A esta cifra podemos añadir (para conocer el **flujo de caja** completo) otras cantidades, como las procedentes de Dotaciones para amortizaciones de inmobilizado (309 millones de pesetas) u otros 144 millones de pesetas que había absorbido como amortizaciones extraordinarias<sup>5</sup>.

---

5. *"Esta cifra es aún más favorable si tenemos en cuenta que en 1993 se ha efectuado una amortización extraordinaria de activo, correspondiente a las instalaciones de la antigua sede del periódico en la calle Sánchez Pacheco 61, por valor de 141,5 millones de pesetas, de forma que el Beneficio de actividades ordinarias en 1993 fue de 746'9 millones de pesetas, 717'3 millones de pesetas superior al contabilizado en 1992"* (INFORME DE GESTION, Unidad Editorial, S.A., ejercicio 1993, pág. 6).

La facturación total de la empresa fue de 15.917 millones de pesetas, un 37% superior al año anterior<sup>6</sup>. Por otra parte, aunque las inversiones industriales inmobiliarias y de instalaciones realizadas este último año fueron bastante importantes, ese hecho no impidió la consolidación de sus beneficios. Como puede leerse en la Memoria del ejercicio,

*"El cash-flow generado por Unidad Editorial en 1993 ha sido de 1.055 millones de pesetas. La disponibilidad de caja, al 31 de Diciembre de 1993, ascendía a 3.331 millones de pesetas -cifra similar a la registrada en la misma fecha del año anterior- a pesar de haber hecho frente al citado Plan de Desarrollo Industrial, cifrado en más de 2.500 millones de pesetas. Además de este plan se ha forzado el sistema redaccional y comunicaciones, así como las instalaciones fijas de la nueva sede social del periódico"<sup>7</sup>.*

Estos resultados suponen para Unidad Editorial, a 31 de diciembre de 1993, un Beneficio en sus actividades ordinarias de 746,9 millones de pesetas: 717 millones de pesetas más que en 1992, que fue el primer año en que se superó el umbral de rentabilidad.

A estas cantidades debemos añadir también otros 523 millones de pesetas, en concepto de ingresos financieros. Aquellos 3.000 millones de pesetas en fondos de su activo circulante, empleados en inversiones financieras temporales a corto plazo, descontándoles 100 millones de gastos de gestión, producen un incremento de 420 millones aportados a sus resultados positivos.

---

6. Cfr. Id., pág. 6.

7. Ibid.



Todos estos datos nos confirman la consolidación del proyecto iniciado con el diario EL MUNDO DEL SIGLO XXI en octubre de 1989, tanto desde el punto de vista periodísticos como empresarial.

## **7.8 POLITICA DE GESTION.**

### **DIRECCION ESTRATÉGICA**

El avance ininterrumpido de Unidad Editorial, tanto en difusión como en resultados, no se debe precisamente -como ya hemos visto- a sus recursos financieros ni a otros bienes de su activo. Su desarrollo se fundamenta mas bien en el factor humano de la empresa. Hemos considerado la actividad informativa del equipo de EL MUNDO en los capítulos anteriores, pero nos falta por estudiar la estrategia empresarial global de sus directivos.

Para esto nos ocupamos de examinar su ritmo de crecimiento en ventas y de su política de desarrollo. También hemos de ver su rentabilidad: a qué intereses responden los resultados obtenidos y el período esperado para la maduración en el negocio. Atenderemos también a su política de financiación: cuál es el tipo de inversores elige o desecha y a qué razones obedece el nivel de endeudamiento fijado.

Todo ello nos permite describir la filosofía de la empresa: su política de gestión, sus prioridades e intereses, su *know how* estratégico y los resultados pretendidos. Podemos apreciar por ello en qué grado antepone Unidad Editorial su independencia informativa a otros éxitos comerciales, cómo valora su presencia internacional (en contactos, alianzas, etc.) y cuáles son las medidas estratégicas aplicadas para asegurar el dominio del medio informativo por parte de los periodistas (los miembros de la redacción).

El primer punto claro de su estrategia está en la **vocación del diario**, estricta y únicamente periodística, con una ideología liberal e independiente, situando la información por encima de otros intereses económicos o políticos (bien monárquicos o conservadores -como ABC- bien socialistas o laicistas -como EL PAÍS-), buscando sólo ser un medio informativo de alcance global para todos los lectores europeos de habla castellana, dentro y fuera de la península ibérica. A ello responde -por ejemplo- su edición internacional, imprimida en territorio belga (concretamente, en Charleroy).

Ese mismo planteamiento se mantiene en su crecimiento dentro de España. EL MUNDO distingue muy bien entre el papel de un diario nacional y el de un rotativo madrileño. Puede ser más provinciano aún el ámbito periodístico de una cabecera que sólo informa sobre la capital, que la perspectiva de un periódico regional que cubre información sobre su nacionalidad o autonomía completa.

Por eso este diario, lejos de presentarse como un periódico *de Madrid*, pretende asumir la visión e intereses de sus lectores en cada punto de venta, central o periférico. Esta idea de **periodismo diversificado**, como servicio personalizado al cliente, va muy acorde con las últimas tendencias del marketing periodístico.

A este fin responden los cuadernillos y suplementos gratuitos ofertados cada día por los periódicos con mayor difusión, con artículos sobre Deporte, universidad, motor, cine, humor, o el Magazine Semanal y Metrópoli, como muchas otras iniciativas que pretenden cubrir la información demandada por grandes segmentos del público lector.

La **política de desarrollo** de UNEDISA a este respecto, busca aumentar su número de lectores ofertando un producto local en cada nuevo punto de ventas. Para ello crea nuevas ediciones y cabeceras, equipos de redacción, grupos diferentes de accionistas, otros mandos directivos e incluso talleres propios en cada nueva área que pretende cubrir.

Esa medida estratégica disminuye el riesgo asumible por los inversores, no obliga a redimensionar las estructuras organizativas preexistentes, multiplica la utilidad y aplicación de toda la información producida diariamente en la redacción central (la cual no precisa nada más que ligeras retoques y ajustes para poder ser servida de inmediato a otro público, como producto genuinamente autóctono), aligera los costes de distribución por el transporte de pesadas cargas de papel impreso, segmenta adecuadamente el alcance de sus lectores (lo cual es resulta sumamente atractivo y útil para los anunciantes y publicistas), aumentando la difusión aún en pugna contra diarios locales de consumado prestigio.

Esta constituye la única forma válida (como se ha venido demostrando hasta ahora) para cubrir periodísticamente una **diversificación** en gustos de consumidores para submercados tan diferentes como los que la prensa se dirige. En algún caso, como EL DÍA DE EL MUNDO de Baleares, la fórmula empresarial de colaboración adoptada ha sido la de crear una cabecera asociada en Palma de Mallorca, que sirve la información general que recibe junto con la que

ella elabora sobre el archipiélago<sup>8</sup>.

En cuanto al **desarrollo periférico** de este periódico, las operaciones fueron iniciadas ya desde el año 1990, tanto en Bilbao como en Valladolid, con la creación de las sociedades Editorial del Pueblo Vasco, S.A., y Comunicaciones Vallisoletanas (después llamada Ediciones de Castilla y León, S.A.) y con la incorporación de financiadores locales.

Sus frutos llegaron en 1991. En Mayo de este año se procedió al lanzamiento de la edición de EL MUNDO DEL PAÍS VASCO y de EL MUNDO DE VALLADOLID, nuevas cabeceras que hicieron frente en el mercado a dos de los diarios de mayor tradición y prestigio: EL CORREO ESPAÑOL-EL PUEBLO VASCO y EL NORTE DE CASTILLA.

La sociedad editora castellana logró aglutinar en su capital inicial, además de fondos de accionistas del propio Valladolid (lo que garantiza el arraigo del periódico en la sociedad vallisoletana), también con recursos de los ocho periódicos líderes, cada uno en su provincia de la Autonomía de Castilla y León, lo que contribuyó a fortalecer significativamente a esa cabecera en todos sus aspectos, tanto editoriales como empresariales<sup>9</sup>. De entrada, la suma de la difusión de estas cabeceras periféricas le permitía alcanzar 150.000 ejemplares: tercer lugar en la prensa nacional.

---

8. "El desarrollo regional del periódico continuó mediante el acuerdo de coedición que se firmó en diciembre de 1992 con la empresa REY SOL, S.A., editora del diario EL DIA DE BALEARES. El nuevo periódico, fruto de esta asociación editorial, tiene por cabecera EL DIA DE EL MUNDO y apareció el 28 de Enero de 1993, teniendo una gran aceptación tanto por parte de los lectores de las Islas Baleares como de las agencias de publicidad y anunciantes" (INFORME DE GESTION, Unidad Editorial, S.A., ejercicio 1992, págs. 3 y s.).

9. Cfr. INFORME ANUAL DE UNEDISA, 1990, pág. 4.

Con respecto a su **crecimiento**, EL MUNDO ha mantenido un ritmo sensiblemente superior al presupuestado según las previsiones realizadas en el proyecto inicial. Su crecimiento en difusión, audiencia e influencia social han seguido un ritmo mucho más rápido que el esperado, situándole ya sin discusión y desde cualquier parámetro que se quiera contemplar, como tercer periódico en España y en pugna contra los otros dos líderes tradicionales de la prensa.

La carencia de **ingresos publicitarios**, provocada por los recortes en gastos de los anunciantes, a la vista de la crisis entonces iniciada, no acortó el ritmo consiguiente de crecimiento en ingresos de anunciantes que el mercado lector respaldaba. Esto constituye una prueba irrefutable de la firme convicción de Unidad Editorial en el éxito para el producto informativo que mandaba al mercado, aunque los beneficios se retrasaran. Así consta documentalmente esta confianza de los directivos en que los lectores acabarían atrayendo a la publicidad, ya desde finales de 1990:

*"Aunque desde el punto de vista estrictamente contable, la cifra anterior [los resultados negativos] debe registrarse como pérdida, entendemos, sin embargo, que en nuestro caso se trata realmente de una inversión, pues el posicionamiento del producto, medido tanto por las difusiones conseguidas, como por el prestigio editorial, influencia en la sociedad española y, en general, por la sensación de éxito que EL MUNDO ha generado, permitirá recuperar las mismas en un plazo razonable.*

*"La maduración, desde el punto de vista económico, de un periódico exige tiempo, y aunque EL MUNDO superó el punto de equilibrio muy pronto -hoy su difusión representa el 4% del mercado de la prensa española- se precisa un tiempo para que la publicidad reconozca el posicionamiento alcanzado y acuda al periódico en una cuota similar a la de difusión"<sup>10</sup>.*

---

10. Unidad Editorial, S.A., INFORME DE GESTIÓN, 1990, pág. 4.

Si atendemos al balance del grupo consolidado, podremos comprobar cómo los resultados negativos continúan procediendo de las cabeceras regionales. La Sociedad matriz, promotora de la edición central, lleva dos ejercicios logrando beneficios a pesar de la crisis. Eso nos permite afirmar que el sostenimiento de las filiales responde -al menos, de momento- a un **coste de oportunidad** estratégico asumido por el grupo.

Para sostener un **fondo de maniobra positivo**, UNEDISA mantiene casi un tercio de su patrimonio (3.161 millones de pesetas) invertido en un paquete de inversiones financieras temporales. Aparentemente carece de sentido económico mantener dicha cantidad, con sólo un rendimiento del 13 % de interés, excluyendo de invertir en su propio negocio hasta un 30 % de su capital. Más parece propio de una agencia bursátil o de seguros, que de una empresa periodística.

Dicha medida responde a una visión empresarial muy clara. si observamos las partidas de su Activo circulante, observaremos otra cantidad aproximada (2.714 millones de pesetas) comprendida en la partida de "*Clientes por ventas y prestaciones de servicios*". Eso supone un peligro potencial de que puedan convertirse en **impagos**, lo que el maquillaje contable denomine 'clientes de cobro pendiente' (que sospechosamente viene arrastrando *en el circulante* año tras año, y con un ritmo de incremento sucesivo anual del 40, del 9 y del 18 %, respectivamente).

A ese peligro cabe añadir -también *en el circulante*- otros 1.200 millones de pesetas como *Créditos a empresas del grupo*, que no parecen éstas muy próximas a retornar, ya que distan todavía de alcanzar su punto de equilibrio. El ritmo de incremento sostenido por esos préstamos a las filiales es del 600 % y del 200 %, durante los dos últimos ejercicios.

A esas razones se debe que un negocio con una cuenta de resultados tan saneada, prefiera una inversión temporal tan cicatera, poco arriesgada y tan fácilmente recuperable, como es mantener dicho volumen de fondos a un interés del 13,1 %, en vez de invertirlos en sus propias actividades ordinarias, las exclusivamente periodísticas. El riesgo que UNEDISA quiere soportar, como bien puede verse, es exclusivamente editorial, no financiero.

A ese mismo motivo responde la **tipificación de su inversores**. Prefiere prescindir de cuantiosas ofertas de financiación, antes de verse obligado a soportar presiones de grupos inversores mayoritarios y poderosos entre sus accionistas. El capital social está distribuido, de forma que nadie pueda contar con paquetes de acciones superiores al 5 % del total.

También rehuye accionistas de entidades bancarias, prefiriendo en cambio entidades de su mismo sector del mercado: la prensa. Tal es el caso del inglés THE GUARDIAN o del italiano CORRIERE DELLA SERA, que asumieron el 5 % y el 45 % del capital social en sus participaciones, respectivamente. Para evitar que ambos puedan pactar la reventa de sus acciones, existe un pacto sindicado que retrasa hasta el año 2000 el plazo mínimo de su paso a terceros.

Igualmente UNEDISA mantiene un porcentaje de acciones libradas a nombre de los miembros de su redacción. Con eso logra convertir a sus empleados también en propietarios del medio, en vez de reducirse a ser simples trabajadores contratados por cuenta ajena, interesándose en obtener la máxima rentabilidad con su explotación.

En continuidad con lo anterior, EL MUNDO prefiere practicar el **blindaje internacional**, antes de crearse dependencias con otros rotativos españoles, competidores de su mismo mercado. Excepción a



este hecho lo constituyen las alianzas mantenidas con otras empresas periodísticas, para el lanzamiento de cabeceras asociadas.

Tal fue el caso de las Sociedades editoras e impresoras filiales castellanas *Comunicaciones Vallisoletanas* o de EL DÍA DEL MUNDO, con *Rey Sol*, antes mencionados, constituyendo de este modo, mediante acuerdo pactado, las ediciones locales de Castilla-León y del archipiélago balear.

Los verdaderos propietarios e interesados en la marcha del diario, son los miembros de su equipo de redactores. A eso se debe el innovador ESTATUTO DE LA REDACCIÓN, desarrollado en 1990 y aprobado por la Asamblea de Redacción y por el Consejo de Administración en el mes de octubre de ese año, antes de cumplirse doce meses desde su lanzamiento. En ese documento se asegura la salvaguarda de los derechos y obligaciones para todos los miembros de la plantilla<sup>11</sup>.

La **calidad informativa** es otro punto indiscutible de sus intereses prioritarios para la inversión. Esto queda patente, tanto en su aspecto gráfico como en los contenidos informativos. Este diario enarbola como distintivo el periodismo de investigación, publicando y desvelando escándalos y casos de corrupción que otros medios rehusaron sacar a la luz pública.

A su independencia editorial se une una concepción gráfica innovadora. Prueba de esto son, por ejemplo, todos los **premios internacionales**, como los de la americana Society of Newspapers Design, que viene obteniendo EL MUNDO desde 1990. Ya ese año recibió nueve trofeos, entre ellos el "Reconocimiento Especial del

---

11. Cfr. UNIDAD EDITORIAL, Memoria del Ejercicio, 1990, pág. 5.

Jurado", siendo la primera vez desde la creación de estos premios (doce años antes) que se otorgaba ese galardón a un periodista no americano.

Los sucesivos años consecutivos continuó cosechando éxitos por su diseño en dicha entidad, aumentando a 41 los trofeos en 1992, y a 64 en 1993, situándose siempre en primer lugar entre los diarios europeos y precediendo a rotativos americanos del prestigio y reputación del NEW YORK TIMES o del SAN FRANCISCO EXAMINER.

La colaboración con sus socios internacionales es otro rasgo estratégico de UNEDISA. Ejemplo de ello es la impresión que desde el mes de marzo de 1994 viene haciendo de su edición europea en Charleroy (Bélgica), lugar cercano a Bruselas. Esas instalaciones están compartidas con los periódicos italianos CORRIERE DELLA SERA y GAZZETA DELLO SPORT. Desde allí es distribuido EL MUNDO a primeras horas de la mañana hasta Estados Unidos y Europa, lo cual le permite estar accesible a un segmento de lectores bastante cualificado.

Por último, a la luz de todo lo anterior, podríamos decir que el interés prioritario de Unidad Editorial no está en el logro de beneficios. La rentabilidad económica en esta empresa es un valor secundario, que siempre se supedita y se rinde ante otros logros estrictamente periodísticos, como son los informativos, en este caso.

Por eso tiene bastante significado la frase con que EL MUNDO cierra el informe de su última Memoria, dirigiéndose a todos sus empleados e inversores: "Finalmente, el Consejo de Administración quiere expresar su agradecimiento a la labor realizada por todos los trabajadores de UNIDAD EDITORIAL, S.A., que junto con la valiosa ayuda de todos Vds., estimados Accionistas, han hecho posible que EL MUNDO se sitúe en uno de los primeros puestos de la prensa española, y que se consolide como una empresa **rentable**, lo cual es la

mejor **garantía** para mantener su **independencia**"<sup>12</sup>.

Como claramente queda dicho, para UNEDISA la rentabilidad no constituye un fin comercial prioritario, sino que sólo sirve como un medio, ciertamente ineludible, para asegurar su independencia informativa ante la opinión pública y ante sus lectores.

---

12. **INFORME DE GESTION**, UNIDAD EDITORIAL, S.A., Ejercicio 1993, págs. 6 y s.

# Capítulo 8

---

## **8. ESTUDIO COMPARATIVO DE LAS EMPRESAS Y GRUPOS COMPETIDORES EN ESTE SECTOR PERIODISTICO DEL MERCADO INFORMATIVO**

En la empresas del sector informativo, como en las de cualquier otro mercado, la valoración aplicable a los resultados del negocio es poco fiable si obviamos contrastarlas también con otros baremos. Para lo cual debemos referirlas al total del patrimonio invertido en la empresa (viendo su rentabilidad proporcional), cotejar su evolución con respecto a los ejercicios anteriores (hallando si hay crecimiento en su pasivo o una recesión que disminuya sus activos, en cuanto al origen y aplicación de sus fondos), confrontar su desarrollo con relación a la situación económica global del momento -como hasta aquí hemos venido haciendo- y comparándolas finalmente con los resultados de sus competidores.

Para ello vamos a ponderar los datos empresariales de Unidad Editorial, equiparándolos con los de aquellos otros diarios más próximos a esta Sociedad, en el mercado de la prensa diaria imprimida en Madrid. con planteamientos editoriales parecidos, y con similares dimensiones y alcances comerciales perseguidos.

Sería injusto servirnos para esto de los tres primeros balances cerrados por EL MUNDO durante sus tres primeros ejercicios, entre 1989 y 1991. Esta empresa permanecía todavía dentro de su período de lanzamiento, lejana aún de alcanzar su umbral de rentabilidad<sup>507</sup>.

Para desarrollar un estudio completo y sistemático, deberíamos considerar también algo tan importante como es el desarrollo periférico del grupo Unidad Editorial en otros submercados, especialmente en los más diferenciados, como son el balear, el catalán y el vasco. El público lector al que se dirige en esos territorios es muy exigente, ya que ostenta desde siempre el máximo nivel de lectura por habitante.

Los rotativos locales -contra los que está obligado a competir en todos esos sitios- poseen cuotas máximas de penetración y de prestigio. Varios de ellos pertenecen a grandes grupos multimedia (EL PERIÓDICO DE CATALUNYA, del **Grupo Zeta**, es un ejemplo muy claro) o se encuentran inmersos en campañas de lanzamiento y desarrollo por toda la península (es el caso del Grupo Correo-COMECOSA, Corporación de Medios de Comunicación). Obviaremos estudiar ahora estos competidores del extrarradio limitándonos sólo a los de Madrid.

En el momento de concluir esta investigación, cabría señalar como empresas editoras más directamente en competencia con UNEDISA las siguientes: 'Promoción de Informaciones' (PRISA), Grupo multimedia propietario de la empresa filial 'Diario El País, S.A.', y Prensa Española, S.A., entidad promotora del diario ABC.

---

507. *"Umbral de rentabilidad, punto de equilibrio o punto muerto son expresiones sinónimas que designan a aquél volumen de producción para el cual la totalidad de los ingresos cubren por completo todos los costes"* (José Ignacio POBLACION y Francisco IGLESIAS, "El 'Umbral de rentabilidad' en la empresa de prensa", en COMUNICACIÓN Y SOCIEDAD, 1994, vol. VII, nº 1, p. 171; cfr. J. CASTAÑEDA JORNET, Lecciones de Microeconomía, Ed. Aguilar, Madrid 1969, p. 201 y P. SAMUELSON, Fundamentos de Microeconomía, p. 178).

Es importante advertir que en estos tres periódicos mencionados existe participación en otras empresas, a tres niveles diferentes:

- En Primer lugar está la **Editora** que directamente los gestiona, siendo la responsable inmediata de su cabecera central.
- En segundo lugar, debemos atender a los resultados globales que incluyen a las demás empresas informativas del **Grupo consolidado**. Especialmente en el caso del diario EL PAÍS, es interesante constatar quién aporta los recursos: si van del grupo a la editora, o son las demás empresas quienes soportan en cambio a este periódico.
- Por último, y más en el caso de Unidad Editorial, resulta muy ilustrativo confrontar separadamente los datos de la Sociedad cabecera de los de las **Editoras periféricas**, para ver si éstas aportan o restan en los resultados globales.

Comenzaremos para ello mostrando el puesto que cada empresa ocupa en el ranking general de las Sociedades mercantiles del sector informativo, según sus **cifras globales de negocio**. Seguidamente veremos las cifras de sus **cuentas de resultados**: los ingresos y gastos, los resultados de explotación, añadiendo los financieros y los extraordinarios, restando la cargas fiscales y los beneficios resultantes después de impuestos.

Con respecto a las partidas de sus **balances**, consideraremos el incremento o disminución de sus **recursos propios y ajenos**, así como las inversiones acumuladas en sus **activos circulantes**, con el **fondo de maniobra** del que disponen. A continuación atenderemos al puesto que ocupa cada grupo en el mercado informativo, según los beneficios de sus **resultados netos** en los dos últimos ejercicios.

Finalmente, incluiremos algunos ratios económico-financieros sobre estos grupos, calculados mediante las cifras contenidas en sus balances anuales y cuentas de resultados. Mostraremos así su **liquidez inmediata** (*acidez*), la rentabilidad proporcional de su **facturación en ventas**, con respecto a su inversión total, el nivel de **endeudamiento** o apalancamiento soportado por sus recursos propios con respecto a la deuda completa.

A ello añadiremos el **Cash flow** generado (los resultados antes de impuestos, añadiéndoles las amortizaciones) y el ratio de **ventas** y de **coste proporcional por empleado**, según las personas incluidas en la plantilla. Todas estas consideraciones nos permitirán sopesar los datos mercantiles y financieros del diario EL MUNDO, comparándolos con los de sus más directos competidores en el mercado de la prensa.



## **8.1 FACTURACION. CIFRA DE NEGOCIO**

En el año 1994, atendiendo a los datos hechos públicos del ejercicio anterior, el mercado informativo situaba a Unidad Editorial en el duodécimo puesto, dentro de las ochenta empresas con mayor facturación (superior a los cincuenta millones de pesetas) durante ese período.

Los datos estaban tomados de las cuentas de resultados, concretamente de las cifras de negocio en su explotación o actividad ordinaria. Omitiremos referirnos a otras sociedades editoras, como el Grupo Z, Recoletos, Semana y Hola (que ocupan el 3º, 15º, 17º y 19º puestos, respectivamente) por no ser directamente competidoras en el sector de mercado periodístico que cubre EL MUNDO.

**Ranking de empresas de comunicación (por cifra de negocio)**

Empresas (nº de puesto)	1992	1993	% Incr.
2.- PRISA *	51.320,07	49.034,82	-4,47
7.- Diario El País, S.A.	33.097,78	31.392,74	-5,15
12.- Prensa Española *	23.040,18	24.824,43	7,74
13.- Prensa Española	22.958,21	24.676,87	7,49
21.- Unidad Editorial *	8.959,24	12.135,85	35,46
23.- Unidad Editorial	8.344,78	11.280,74	35,18
31.- PRISA	6.193,91	6.715,22	8,42
62.- Ed. Pueblo Vasco	858,21	979,21	14,10
69.- EDICAL	561,32	591,83	5,44

[\* Resultados del Grupo Consolidado] -Cifras en millones de pesetas<sup>508</sup>.

Como puede verse en el cuadro, el **volumen de negocio** de UNEDISA ha experimentado un avance prodigioso en los últimos años. Concretamente, su crecimiento ha sido del 35 %, frente al 7 % de ABC y el descenso en más de un 5 % de EL PAÍS.

Con respecto a su **facturación**, Unidad Editorial pasó de sólo obtener la cuarta y la tercera parte de los ingresos que 'Diario El País,

508. Elaboración de NOTICIAS, nº 133, enero 1995, p. S-6, con datos de las cuentas anuales. Las empresas figuran clasificadas según los Resultados obtenidos antes de impuestos.

S.A.' y que Prensa Española, respectivamente, a situarse cercano a la mitad de ambos al ejercicio siguiente. Porcentualmente, su relación en cifra facturada subió del 25 al 40 por ciento con respecto al diario de PRISA, y del 36 al 46 por ciento de la ventas del rotativo de PRESA.

También puede comprobarse el **alto coste** que le está suponiendo a la Sociedad cabecera de EL MUNDO mantener las otras Sociedades filiales. Aunque los ingresos de ambas suponen 1.419 y 1.652 millones de pesetas en estos dos últimos años, la diferencia total entre los ingresos del grupo consolidado y los de la Sociedad matriz en facturación se reducen a 855 y 624 millones en estos mismos ejercicios. Lo cual no tiene mejor explicación que el coste de endeudamiento con la que el grupo está sosteniendo el capital de las sociedades periféricas.

Algo parecido está sucediéndole a la entidad líder del sector: PRISA. Tanto la cifra de negocios de su periódico, como los ingresos totales del grupo consolidado, acusan ambos una reducción del 5 por ciento. Sólo obtiene incrementos en otras sociedades filiales directamente dependientes de su cabecera. Ni en el diario EL PAÍS, ni en otras inversiones diversificadas han logrado incremento en la facturación del grupo consolidado.

ABC, por su parte, mantiene un crecimiento sostenido del 7 por ciento anual, tanto en la facturación del periódico como en las cifras consolidadas de ventas del grupo. Prensa Española mantiene su estrategia inversora al mínimo, no arriesgándose en nuevos lanzamientos, tras el intento fallido del diario sensacionalista CLARO.

En resumen, vemos que Unidad Editorial, tanto en las cuentas de la Sociedad cabecera como en las del Grupo consolidado, mantiene un crecimiento muy fuerte: cinco veces superior al de su competidor de Prensa Española -ABC- y sensiblemente mejor al descenso (en un -5 %)

El Mundo

Facturación

de su otro diario rival -EL PAÍS-.

## **8.2 RESULTADOS NETOS DESPUES DE IMPUESTOS**

Refiriéndonos a las ganancias o pérdidas de sus resultados finales, resulta muy ilustrativo confrontar las cifras netas declarados por estas empresas en los dos últimos años.

En los datos de su quinto ejercicio, diciembre de 1993, UNEDISA superaba por primera vez los ajustados beneficios de Prensa Española, mientras PRISA (como Sociedad cabecera, no como Grupo multimedia Consolidado), se mantenía holgadamente en cabeza de todas las empresas informativas del sector.

Con todo, no dejaban de ser sorprendentes esas reducciones del 94 y del 32 por ciento, respectivamente, que los dos primeros diarios competidores de EL MUNDO sufrían en sus cuentas de resultados al término de 1993. También la Sociedad filial de PRISA 'Ediciones El País, S.A.', sufrió un retroceso del 97 por ciento en sus beneficios con respecto al ejercicio anterior, e incluso las Cuentas Consolidadas de todas las empresas del Grupo experimentaron un recorte de beneficios en más del 50 por ciento con respecto al año 1992, como puede apreciarse en el cuadro siguiente:

**Ranking de empresas de comunicación**  
(por resultados netos)

Empresas	1993	1992	% Incr.
2.- PRISA	4.687,18	4.378,63	7,05
3.- Diario El País, S.A.	3.387,91	5.032,00	-32,67
11.- PRISA *	2.448,06	5.112,46	-52,12
28.- Unidad Editorial	393,54	32,54	1.209,40
31.- Unidad Editorial *	330,65	-51,01	-
50.- Prensa Española	78,71	1.174,28	-93,30
55.- Prensa Española *	62,63	1.193,04	-94,75
78.- Ediciones El País,S.A	16,69	611,00	-97,27
94.- Euskalprint, S.L.	6,27	-0,59	-
126.- CALPRINT	-1,18	-	-
154.- EDICAL	-42,30	-37,31	-13,38
159.- Ed. Pueblo Vasco	-50,15	-50,65	-0,99

[\* Resultados del Grupo Consolidado]

Cifras en millones de pesetas<sup>509</sup>.

509. Id., pp. S-12 y s. (datos de las cuentas anuales). Las empresas figuran clasificadas según los Resultados obtenidos después de impuestos (BDT).

No resultan tan sorprendentes las **pérdidas** que presentan las editoriales y rotativas dependientes de UNEDISA. Si la Sociedad cabecera ha tardado hasta su cuarto ejercicio en superarlas, parece normal que algo similar pueda suceder en las sociedades filiales.

Además, las circunstancias competitivas en los submercados periféricos son bastante diferentes a la situación de la prensa editada en Madrid. Las cabeceras competidoras que ocupan los primeros puestos en los mercados locales de prensa, corresponden normalmente a rotativos con sede establecida en esos lugares, tanto para sus redacciones como para sus talleres. Gozan por ello de una implantación institucional inmovible, que revierte en el arraigo logrado en el gusto local, como demuestran las cifras de penetración porcentual de los títulos autóctonos editados en la mayoría de las provincias.

En el caso particular de EL MUNDO, parece que las Sociedades dependientes vascas van evolucionando más aceleradamente hacia su **umbral de rentabilidad** que las castellanas. Su taller de impresión en el norte, EUSKALPRINT, ha comenzado ya a obtener en sus cuentas de ingresos y gastos resultados positivos; mientras que la Editorial del Pueblo Vasco parece haber iniciado ya una suave reducción de sus pérdidas.

### **8.3 CUENTAS DE EXPLOTACION.**

#### **RENTABILIDAD DE RESULTADOS**

#### **CON RESPECTO AL CAPITAL SOCIAL INVERTIDO**

Refiriéndonos a las cuentas de resultados de las Sociedades editoras de estos tres rotativos en sus últimos ejercicios, vemos que ABC roza los 300 millones en pérdidas en la explotación de su negocio periodístico, cifra que EL MUNDO supera positivamente en los resultados de su actividad informativa.

En la gestión de sus recursos financieros, UNEDISA casi alcanza al Diario El País en rendimientos, mientras Prensa Española no consigue con esa fuente de ingresos ni siquiera sufragar las pérdidas de su explotación periodística.



Para salvar los resultados negativos, ABC tiene que dedicar a tal fin parte de sus resultados extraordinarios. Sucede lo contrario a las otras dos empresas, PRISA y UNEDISA, que dedican parte de sus resultados de las actividades ordinarias a cubrir el déficit provocado por las extraordinarias (como los gastos de amortización de las instalaciones de la antigua sede del periódico).

### RESUMEN DE LAS CUENTAS DE EXPLOTACIÓN DE LAS EMPRESAS PERIODÍSTICAS

Empresas periodíst.	Diario El País, S.A.	Prensa Española	Unidad Editorial	E. Pueblo Vas	EDICA L, S.A.
Ingresos	31.446,5	24.676,9	11.403,7	998,0	644,9
Gastos	26.777,3	24.970,6	11.075,8	1.046,1	710,2
Res. expl.	4.669,2	-293,7	327,8	-48,1	-65,3
Res. finan	469,6	255,9	419,1	-23,3	0,2
R. act. ord.	5.138,8	-37,8	746,9	-71,4	-65,1
Res. extra.	-14,3	183,2	-141,5	-3,6	-
Res. A.D.I.	5.124,5	145,4	605,5	-74,9	-65,1
Imp. Socds.	1.736,6	66,7	211,9	-24,8	-22,8
Re. D.D.I.	3.387,9	78,7	393,5	-50,2	-42,3

Cifras en millones de pesetas<sup>510</sup>.

510. Id., pp. S-10 y s. (datos de las cuentas anuales de las Sociedades).

Comentando las **Cuentas de explotación Consolidadas** de los grupos editoriales, quizá los resultados resulten más expresivos. PRISA obtiene una rentabilidad global bastante considerable, atendiendo a sus actividades ordinarias. UNEDISA, por su parte, comienza ya a arañar algunos resultados significativos; no olvidemos que en ese año 1993 se alcanza el punto álgido de la recesión en esta última crisis económica.

Prensa Española, facturando el doble de volumen que Unidad Editorial, cierra la explotación de sus actividades ordinarias (la gestión periodística y publicitaria del diario ABC, fundamentalmente) con más de 300 millones como resultados negativos. Esta empresa salva su gestión de entrar en pérdidas, gracias a otros tipos de ingresos: como los 260 millones de ingresos financieros y otros 184 millones de beneficios atípicos por actividades extraordinarias.

En ese aspecto, el grupo editor de ABC se diferencia radicalmente de su otro gran competidor, el holding promotor de EL PAÍS, PRISA. Este grupo, en cambio, reduce su beneficio al incluir los resultados financieros del ejercicio. Éstos restan mil millones a sus resultados de explotación y -por otra parte- los resultados extraordinarios negativos merman también por más de 1.200 millones los beneficios finales acumulados en su cuenta.

Con todo, en la gestión ordinaria del propio negocio periodístico, Unidad Editorial supera sobradamente a su competidora Prensa Española, aun quedando muy por debajo del negocio editorial sustentado por Promotora de Informaciones, líder del negocio editor.

Atendiendo a las cantidades de los resultados finales después de impuestos, vistos con relación a la cantidad global facturada por estas tres empresas, la ventaja de UNEDISA sobre PRESA vuelve a quedar patente:

- PRISA obtiene un 5 % final de beneficios sobre el volumen de negocio facturado;
- UNEDISA logra un 2,70 % en el mismo concepto;
- PRESA, por el contrario, cierra su ejercicio con un 0,25 % de beneficios frente a la cantidad total de su facturación.

**CUENTAS DE EXPLOTACION CONSOLIDADAS DE LOS  
GRUPOS PROMOTORES DE DIARIOS NACIONALES  
(Ejercicio de 1993)**

Grupos de Prensa y Cuentas Consolidadas	Promotora Informacnes	Prensa Española	Unidad Editorial
Ingresos	49.642,3	24.824,4	12.242,9
Gastos	43.641,5	25.138,6	11.715,4
Resultados explotación	6.000,8	-314,2	527,5
Resultados financieros	-995,7	259,2	161,3
Res. Activd. ordinarias	5.005,1	-55,0	688,8
Resul. extraordinarios	-1.247,7	184,3	-169,5
Resul. antes de Imp.	3.757,4	129,3	519,3
Impuesto de Sociedades	1.309,4	66,7	188,7
Resul. después de Im.	2.448,1	62,6	330,7

*Cifras en millones de pesetas<sup>511</sup>.*

511. Ibid. (datos tomados de las cuentas anuales de los Grupos).

Considerando los **beneficios** obtenidos por las Sociedades cabeceras de estos tres diarios, con respecto al volumen del patrimonio invertido en sus **recursos propios**, la **rentabilidad** de sus pasivos de **capital social** vuelve a dar el segundo puesto a EL MUNDO en 1993:

#### CAPITAL SOCIAL Y BENEFICIOS DESPUÉS DE IMPUESTOS<sup>512</sup>

Empresas	Recs. propios	Benef. desp. I.	Propor.
Diario El País	5.508.010.000,-	3.387.900.000,-	61'51 %
Prensa Españ.	4.157.160.000,-	78.700.000,-	1,89 %
Unidad Edit.	6.949.140.000,-	393.500.000,-	5,66 %

Los resultados de UNEDISA son diez veces inferiores proporcionalmente al ratio de beneficios según inversión, ala cifra que logra la Sociedad Diario El País, si bien aquella carece de todas las ventajas y sinergias positivas (apoyo de otras empresas editoriales del holding, integración horizontal y vertical, etc.) de las que dispone su competidor.

Con todo, EL MUNDO triplica en su ratio de beneficios por recursos propios al diario con mayor estabilidad de sus inversores, ABC, y sólo en sus sólo cuatro años y medio de tirada transcurridos.

512. Ibid. Cifras tomadas de los Balances y de las Cuentas de Resultados de las Sociedades, en las MEMORIAS DE EJERCICIO 1993.

## **8.4 MAGNITUDES PATRIMONIALES Y RATIOS FINANCIEROS: LIQUIDEZ INMEDIATA, FONDO DE MANIOBRA Y ENDEUDAMIENTO**

Fijándonos en las **magnitudes patrimoniales** globales, correspondientes en los balances de estas tres empresas, puede darnos la sensación de estar contemplando Sociedades perteneciente cada una a un área diferente del mercado, a sectores completamente distintos y divergentes.

De entrada, vemos que las partidas del Circulante en los activos de UNEDISA resultan comparativamente sobredimensionadas frente a las de sus competidores. Además, su **Activo Circulante** se ha incrementado en este último año casi un 20 % con respecto al ejercicio anterior.

Por otra parte, los fondos de maniobra guardan una proporción absolutamente dispar en cada caso: desde la cifra negativa de Diario El País, S.A., en sus dos últimos ejercicios, pasando por el dato positivo (24 %) de Prensa Española, hasta superar el doble (150 % y 118 %) en el caso de Unidad Editorial en sus dos últimos ejercicios.

## MAGNITUDES PATRIMONIALES DE LAS EMPRESAS DE COMUNICACIÓN

Magnitudes patrimoniales de los Balances	Diario El País, S.A.	Prensa Española	Unidad Editorial
Activo Circulante (1993)	5.450,77	5.008,04	8.071,02
Activo Circulante (1992)	5.628,80	4.984,78	6.810,68
% Incremento:	-3,16	0,47	18,51
Pasivo Circulante (1993)	6.131,74	4.019,58	3.693,00
Pasivo Circulante (1992)	5.767,05	3.963,98	2.722,04
% Incremento:	6,32	1,40	35,67
Recursos propios (1993)	5.508,01	4.157,16	6.949,14
Recursos propios (1992)	6.120,10	4.940,79	6.355,60
% Incremento:	-10,00	-15,86	9,34
Recursos ajenos (1993)	6.138,44	4.043,93	3.809,69
Recursos ajenos (1992)	5.775,29	3.996,59	3.070,20
% Incremento:	6,29	1,18	24,09

*Cifras en millones de pesetas<sup>513</sup>*

513. Id., pp. S7-S9. Elaboración con datos de las cuentas anuales de las empresas.

Considerando la estructura de los pasivos, llama la atención en su último ejercicio el crecimiento de los **recursos propios** de EL MUNDO. En vez de sufrir las reducciones de hasta un 10 o un 16 por ciento de sus competidores, UNEDISA crece más de un 9 % en esa magnitud patrimonial.

Esa situación confirma su solidez financiera, dando una prueba de la confianza que despierta ante los financiadores y demostrando el afianzamiento logrado en su explotación comercial, que no necesita acudir a reducciones de sus recursos propios (con reservas u otras partidas) bastándole con los beneficios de sus actividades comerciales y financieras.

Estudiando los **fondos de maniobra** que estas tres empresas sostienen en sus balances, el diario del Grupo PRISA mantiene una alta cifra negativa, superando su Pasivo a corto plazo a su Activo Circulante en más de 500 millones de pesetas (y alcanzando casi 700 millones en el último ejercicio). Esas cantidades suponen el 12 y el 12,5 % de su Circulante.

Prensa Española, en cambio, guarda un prudente equilibrio en su Fondo de Maniobra. Para ese ratio contable supera los 950 millones en sus dos últimos balances. Tal cantidad supone un valor proporcionalmente importante, ya que equivale a un 20 % de su Activo Circulante.

Unidad Editorial mantiene unos Fondos de Maniobra envidiables, que casi llegan a cuestionar si se está manteniendo con ello un alto volumen de capital (alrededor de un tercio de su patrimonio total) como recursos innecesarios para el auténtico objeto social de su actividad propia: el negocio periodístico.

## FONDO DE MANIOBRA

Balances de Ejercicios:	Diario El País, S.A.	Prensa Española	Unidad Editorial
1993	-680,97	988,46	4.378,01
1992	-502,94	965,20	3.117,67
% Incremento:	-35,40 %	2,41 %	40,43 %

*(Cifras en miles de millones)<sup>514</sup>*

En este aspecto, UNEDISA sigue una estrategia financiera absolutamente peculiar y distinta a los otros grupos. Su fondo de maniobra neto se sitúa en torno a un tercio de su patrimonio total, superando los tres o cuatro mil millones de pesetas. Eso supone porcentualmente un 46 y un 54 % de su activo circulante: una cifra desorbitada.

Esa política de Unidad Editorial rehuyendo las inversiones fijas en sus activos, para mantener constantemente en su circulante más del 60 y del 70 % de su patrimonio, aparece claramente confirmada a la luz de los datos de este otro ratio: la Acidez (o liquidez inmediata).

La **liquidez** de los activos de la Sociedad cabecera de EL MUNDO, supera a los de sus competidores, doblando la editora de ABC y casi triplicando a la de EL PAÍS.

---

514. Id., pp. S7-S9. Elaboración con datos de las cuentas anuales de las empresas.



Ciertamente Prensa Española adopta un levísimo crecimiento en su último ejercicio, con respecto a este ratio, pero la reducción de Unidad Editorial -un 13 %- le permitiría mantenerse por encima de sus dos competidores (aunque siguiese acortando a ese mismo ritmo su liquidez), al menos durante varios años más.

### LIQUIDEZ INMEDIATA. Ratio de Acidez [Datos en porcentaje]

años	*PRIS	*P.Esp.	*Un.Ed	Dº El P	P. Esp.	Un.Ed.
1993	1,07	1,17	1,48	0,82	1,14	2,11
1992	1,05	1,16	1,67	0,93	1,12	2,43
% Incr.	1,29	1,36	-11,47	-12,14	1,77	-13,16

\* Grupos Consolidados: PRISA, Prensa Española y UNEDISA.

*Las otras empresas corresponden a las Sociedades: Diario El País, S.A., ABC y EL MUNDO (Unidad Editorial)* <sup>515</sup>

La Sociedad Diario El País, S.A., por otra parte, reduce su liquidez casi al mismo ritmo que UNEDISA. Esta situación es más grave en el caso del diario de PRISA, ya que la **acidez** de su balance es **negativa**: su deuda a corto supera a sus activos líquidos, no alcanzando a cubrirlos en un 7 o un 18 por ciento.

Sólo la confianza en otros recursos del holding, en el apoyo de las otra empresas del Grupo multimedia, da razón para mantener -e incluso

515. Id., pp. S-14 y s. Elaboración con datos tomados de las Memorias anuales de las Sociedades periodísticas y de los Grupos Consolidados.

para empeorar en el ejercicio último- tales peligros de quedar descubiertos por falta de liquidez en su circulante.

Si consideramos estos datos de acidez de las Sociedades editoras de los diarios, comparándolos con los que se deducen de los balances completos de sus grupos consolidados, los datos de liquidez se amortiguan bastante. No obstante, aunque en menor amplitud, también en ellos se mantienen análogas tendencias y proporciones que en sus Sociedades cabeceras. Es de nuevo Unidad Editorial quien mantiene entre los tres la mayor liquidez, aunque también aquí experimenta una clara tendencia hacia su disminución: un 11 % negativo, en vez de un 13 % de igual signo.

Refiriéndonos al nivel de endeudamiento soportado por los fondos propios de su pasivo, la situación de los balances es la siguiente:

### ENDEUDAMIENTO (Apalancamiento)

[Datos en porcentaje]

años	*PRIS	*P.Esp.	*Un.Ed	Dº El P	P. Esp	Un.Ed.
1993	0,70	0,96	0,89	1,11	0,97	0,55
1992	0,75	0,80	0,77	0,94	0,81	0,48
% Incr.	-6,14	20,03	16,22	18,10	20,26	13,49

\* Grupos Consolidados: PRISA, Prensa Española y UNEDISA.

*Las otras empresas corresponden a las Sociedades: Diario El País, S.A., ABC y EL MUNDO (Unidad Editorial)* <sup>516</sup>

516. Id., pp. S-14 y s. Elaboración con datos tomados de las Memorias anuales de

Este ratio financiero nos muestra otra nota bastante peculiar de UNEDISA: su aversión a emplear su capacidad de endeudamiento, no suscribiendo toda la deuda posible para su negocio periodístico, como recursos ajenos que ampliaran su pasivo, como fácilmente sería capaz.

El apalancamiento de Prensa Española y el de El País, duplica el de la Sociedad cabecera de EL MUNDO, que prefiere guardar la deuda para cubrir sus cabeceras periféricas, librando así a su Sociedad matriz de la carga financiera que soportan sus filiales.

Vuelve a mostrar aquí UNEDISA con los hechos su afán declarado en pro de la independencia editorial, por encima de su rentabilidad económica: antes la información, que el rendimiento empresarial.

## **8.5 CASH FLOW Y RENTABILIDAD DE LAS VENTAS**

Otro dato en que debemos confrontar la gestión empresarial de Unidad Editorial con respecto a sus competidores, es el flujo de caja o *Cash flow*: el capital generado en la explotación comercial de su negocio informativo, considerándolo antes del pago de impuestos.

Casi todos los medios periodísticos han experimentado importantes recortes en los resultados de sus actividades comerciales, tanto en las ordinarias como en las extraordinarias. La disminución en la demanda publicitaria (la mayor fuente de ingresos para la prensa), es una razón clara para explicar esta merma en los ingresos.

También en este aspecto EL MUNDO vuelve a salirse de la regla general de la prensa en este período álgido del final de la crisis. Su cash flow generado en este último ejercicio casi triplica el obtenido en 1992, aumentando nada menos que un 280 por ciento.

No sucede lo mismo en ABC, que reduce su flujo de caja a menos de la mitad: un 52 %, con respecto al ejercicio anterior. La sociedad cabecera Diario El País, S.A., también experimenta parecida disminución, ya que su cash flow se aminora casi en un treinta por ciento, frente al de 1992.

Atendiendo a las cuentas de los grupos consolidados, Unidad Editorial no varía sustancialmente la cantidad anterior, manteniendo su crecimiento en torno al +270 %. Sus grupos competidores aumentan el retroceso, rebajando Prensa Española su cash flow en más de un -53 %, y Pomotora de Informaciones hasta un -36 %.

### CASH FLOW (Resultados antes de Impuestos más Amortizaciones)

*Datos en millones de pesetas*

años	*PRIS	*P.Esp.	*Un.Ed	Dº El P	P. Esp.	Un.Ed.
1993	6.517,5	959,68	1.131,4	6.423,7	974,31	913,72
1992	10.136	2.060,7	426,04	8.841,7	2.040,2	327,64
% Incr.	-35,70	-53,43	265,55	-27,35	-52,25	278,88

\* Grupos Consolidados: PRISA, Prensa Española y UNEDISA.

*Las otras empresas corresponden a las Sociedades: Diario El País, S.A., ABC y EL MUNDO (Unidad Editorial)* <sup>517</sup>

517. Id., pp. S-14 y s. Las cifras del ejercicio de 1993 adolecían errores

Las cifras anteriores están tomadas de los años finales de la crisis, en los que el Producto Interior Bruto de la economía española sufrió seis años de disminución continuada frente a los ejercicios anteriores. En 1993 llegó a experimentar un crecimiento negativo del -1,1 %.

Si EL MUNDO ha podido superar el período recesivo anterior, obteniendo estas cifras en su cash flow, compaginándolo al mismo tiempo con el lanzamiento imparable de otras Sociedades filiales, gestoras de las cabeceras periféricas (con nuevos títulos, ediciones, talleres, puntos de redacción...) no es muy aventurado suponer -contando con las ganancias por la demanda publicitaria que se anuncia para los ejercicios próximos- que sus ingresos le permitan mantener este crecimiento sostenido sobre sus competidores.

Otro ratio clarificador para sopesar la eficacia de la gestión comercial de EL MUNDO ante sus competidores, es el que compara la Rentabilidad de sus ingresos brutos por ventas (tanto los procedentes de la compra de ejemplares por los lectores, como los provenientes de la publicidad, pagados por los anunciantes), con relación a los Resultados finales (antes de impuestos).

También en este aspecto Unidad Editorial invierte con sus datos los resultados generales de la tabla. Su evolución es de un crecimiento espectacular, multiplicando ocho veces al alza, en un 785 por ciento, la rentabilidad de sus ingresos brutos.

Exactamente lo contrario ocurre en el caso de ABC. Su recorte proporcional de resultados antes de impuestos, con respecto a sus ventas brutas, es de un 90 por ciento negativo: nueve veces a la baja su proporción anterior.

---

importantes en el Suplemento de 1994 de NOTICIAS DE LA INFORMACIÓN, nº 133, que hemos corregido en esta tabla.

La Sociedad Diario El País, S.A., evoluciona también en dirección inversa: sufre una reducción de un tercio sobre sus resultados anteriores, un 29 por ciento negativo de recorte en sus beneficios antes de impuestos, con respecto a su cantidad facturada como ingresos brutos. Con todo, continúa triplicando su proporción sobradamente (un 16 por ciento) con respecto al ratio de rentabilidad de EL MUNDO: sólo un 5 por ciento.

**RENTABILIDAD DE LAS VENTAS**  
(Datos en porcentaje)

años	*PRIS	*P.Esp.	*Un.Ed	Dº El P	P. Esp.	Un.Ed.
1993	7,57	0,52	4,24	16,30	0,59	5,31
1992	14,90	5,59	-0,73	22,92	5,53	0,60
% Incr.	-49,19	-90,70		-28,88	-89,33	785,00

\* Grupos Consolidados: PRISA, Prensa Española y UNEDISA.

*Las otras empresas corresponden a las Sociedades: Diario El País, S.A., ABC y EL MUNDO (Unidad Editorial)*<sup>518</sup>

Resultan más difíciles de comparar los ratios de rentabilidad sobre las ventas de los grupos consolidados. En el caso del grupo Unidad Editorial, la proporción de resultados sobre ventas fue negativa en el ejercicio anterior (año 1992).

---

518. Id., pp. S-14 y s. Las cifras del ejercicio de 1993 adolecían errores importantes en el Suplemento de NOTICIAS DE LA INFORMACIÓN, que hemos corregido en esta tabla.

De todas formas, la rentabilidad de UNEDISA en el último ejercicio supera en más de ocho veces a la de Prensa Española, y supera la mitad proporcionalmente de la rentabilidad de Promotora de Informaciones.



## 8.6 COSTE Y VENTAS POR EMPLEADO

Otro dato interesante sobre la rentabilidad de la explotación comercial en cada una de estas tres empresas y grupos que estamos considerando, procede de su factor humano. Es muy alto el coste salarial y formativo de los recursos humanos en las empresas. Por lo tanto, obtener un alto porcentaje de facturación con respecto al número de personas que compongan la plantilla, es otra clave incuestionable de la rentabilidad.

También en este aspecto del capital humano, UNEDISA aventaja a sus competidores. La juventud es una nota que destacamos<sup>519</sup> al estudiar las personas que componen la empresa periodística de EL MUNDO. Otro tanto sucede en las plantillas de sus redacciones y talleres periféricos, de muy reciente lanzamiento.

---

519. Vid. Cap. III, passim.

La aparente inexperiencia y la soltura ante la competencia que estos profesionales demuestran, con una edad media en torno a los treinta años (muchos no los alcanzan todavía), es un factor estratégico de innegables ventajas para una empresa novel, como es todavía Unidad Editorial. Su adaptabilidad a los cambios les sitúa en la vanguardia del mercado informativo.

### Ventas por empleado

(Datos en millones de pesetas)

años	*PRIS	*P.Esp.	*Un.Ed	Dº El P	P. Esp.	Un.Ed.
1993	24,80	18,00	27,21	38,14	18,12	39,31
1992	23,01	15,85	-	40,61	15,84	30,91
% Incr.	7,81	13,60	-	-6,07	14,35	27,18

\* Grupos Consolidados: PRISA, Prensa Española y UNEDISA.

*Las otras empresas corresponden a las Sociedades: Diario El País, S.A., ABC y EL MUNDO (Unidad Editorial). Ratios económico-financieros<sup>520</sup>*

Viendo la facturación por empleado del diario ABC, su posición es la más baja considerándolo entre estos tres grandes rotativos: supone menos de la mitad en cantidades globales que sus competidores. Con todo, es destacable la mejora experimentada en este ratio durante su último ejercicio.

520. Id., pp. S-14 y s. Elaboración con datos tomados de las Memorias anuales de las Sociedades periodísticas y de los Grupos Consolidados.

Diario El País, S.A., ostentaba el liderazgo en ingresos brutos por empleado hasta 1993, en que Unidad Editorial le ha superado, tanto en la Sociedad de la cabecera central, como en los resultados de las cuentas de ambos grupos consolidados: uno y tres puntos por encima en ambos casos.

Tal vez la productividad de los empleados no se deba únicamente a su baja edad media. Es muy posible que los sueldos y salarios, junto al resto de factores laborales, sean en parte otro factor motivante. En este aspecto, las cifras más bajas de coste por empleado las posee Prensa Española, con un coste porcentual en torno a los 6 millones de pesetas por persona.

### Coste por empleado

(Datos en millones de pesetas)

años	*PRIS	*P.Esp.	*Un.Ed	Dº El P	P. Esp.	Un.Ed.
1993	6,47	6,76	6,64	8,29	6,72	8,35
1992	6,10	5,44	-	7,67	5,44	7,34
% Incr.	6,07	24,27	-	8,09	23,48	13,77

\* Grupos Consolidados: PRISA, Prensa Española y UNEDISA.

*Las otras empresas corresponden a las Sociedades: Diario El País, S.A., ABC y EL MUNDO (Unidad Editorial)* <sup>521</sup>

---

521. Ibid.

Las empresas editoras de EL MUNDO y EL PAÍS gastan dos millones más por cada miembro de la plantilla y años, aunque los datos tiendan a igualarse si incluimos todos los empleados de los tres grupos consolidados. Eso nos permite apreciar que los sueldos de Unidad Editorial son mucho mayores en la sede central que en las periféricas.

En resumen, el factor humano juega un papel fundamental en UNEDISA. Este medio conoce de sobra que su fuerza competitiva sólo está en la productividad de sus empleados: en la calidad de sus redactores y columnistas, en el arte de sus diseñadores y en la gestión empresarial de sus directivos. Por eso no se recorta en el coste de su mano de obra contratada.

## **8.7 PREVISIONES DE EVOLUCION**

### **EN ESTE SECTOR DEL MERCADO PERIODISTICO**

Resulta siempre arriesgado aventurar los resultados económicos y evolutivos para un mercado tan vivo como es el de la prensa. No vamos a lanzar aquí hipótesis fáciles, como podría ser predecir para los próximos años una lucha muy empatada y reñida por el liderazgo en difusión, entre las tres cabeceras más leídas: EL PAÍS, ABC y EL MUNDO. Está a la vista pública cómo todos ellos fluctúan ya en sus ventas dentro de la banda de los 300.000 ejemplares.

Los últimos datos de la O.J.D., relativos a los años noventa, nos muestran claramente una tendencia imparable hacia el equilibrio entre los tres modelos de periódico ofertados: uno antiguo-tradicional, otro modernizado y finalmente el más innovador, tanto por sus diferentes enfoques y contenidos, como por su diseño y estructura. Lentos pero incuestionables, sólo los datos de la O.J.D. nos darán el resultado.

Sí podemos añadir algunos datos finales, que ilustran el porvenir económico cercano donde han de batirse estos medios. Tal es el caso de la evolución de los ingresos periodísticos, de sus gastos y de la cotización bursátil de sus valores.

Sobre este último aspecto, el interés de los inversores hacia los medios de comunicación podría mermarse ante la nueva situación política. El control gubernamental de la información parece próximo a extinguirse, llegado el final del monopolio del poder parlamentario por la mayoría socialista. Quizá en la última década hayan podido falsear la valoración estrictamente económica de los medios, otros aspectos no comerciales, como pudiera ser el manejo de la opinión pública.

A finales de 1994, concluida en Estados Unidos la crisis económica, comenzó el aumento de los ingresos publicitarios en todos los medios de la prensa. El mercado de valores, sin embargo, distó mucho de responder con la misma contundencia en favor de las empresas periodísticas<sup>522</sup>.

Las dudas sobre la rentabilidad mantenida y sobre la continuidad de la prensa diaria impresa no parecen carecer de argumentos palmarios, como es el auge de las comunicaciones electrónicas, el declive general de la lectura, la nueva cultura de la imagen y del icono...

---

522. *"No aparecen demasiados compradores, ni siguiera para las acciones de las compañías más sólidas. La generalidad de las firmas de prensa tiene las acciones más bajas que hace un año. Y no sólo eso: la Dow Jones & Company, editora del WallStreet Journal, sufre una cotización un 19 % inferior a la crisis bursátil de 1987; la Times Mirror soporta una devaluación del 20 % respecto a entonces, y entre otras, la emblemática The New York Times Company a mediados de octubre vendía sus títulos un 30 % más baratos que en los tiempos del crash, hace siete años"* (Vicente VERDU, "La Bolsa de EE UU no cree en el porvenir de la prensa", EL PAÍS, COMUNICACION, 28 octubre 1994, p. 33).

El capítulo de gastos tampoco se promete demasiado favorable. Sólo un coste, el del papel, parece ya próximo a sufrir un incremento espectacular. Eso preocupa todos los periódicos agrupados en la A.E.D.E. (Asociación de Editores de Diarios Españoles)<sup>523</sup>.

Esta situación venía ya anunciada desde la undécima convención de esta asociación, celebrada a finales de 1994 en Palma de Mallorca. Como es bien sabido *"el papel es, junto con las tintas, el coste variable más importante para un periódico; y, dado que es más difícil, por no decir imposible, hacer disminuir los costes fijos -salarios de personal, rotativa, pagos a la Seguridad Social, amortizaciones-, la subida del papel repercutirá necesariamente en el precio final del producto"*<sup>524</sup>.

Los proveedores han aplicado ya en 1994 una drástica subida del 30 %, con un aumento previsible en el mes de julio siguiente. El encarecimiento es debido a la industria papelera nórdicos, que ha puesto a la Prensa europea contra las cuerdas. Dueños y señores del papel, materia prima esencial de la que se nutren periódicos y revistas, pretenden imponer arbitrariamente sus precios. Sin concierto previo, han decidido aumentar su precio entre un 20 y un 30 por ciento de un plumazo, teniendo previsto un nuevo incremento de un 10 por ciento en el segundo semestre de 1995.

Ante tan drástica subida del precio del papel, algunas empresas periodísticas como Prensa Española, editora de ABC, manifestaban verse

---

523. Según Eric Cordero, *"esto es una animalada. No hay empresa que lo soporte, porque el papel supone un gasto del 30 por ciento del total"* (Natividad PULIDO, "El papel se convierte en la pesadilla de los editores", ABC, COMUNICACION, Madrid, miércoles 11 enero 1995, pág. 66).

524. **José Javier RODRIGUEZ ALCAIDE**, Catedrático de Economía Aplicada en la Universidad de Granada, declaraciones publicadas en EL PAÍS, 28 octubre 1994, p. 33.

obligadas a tomar serias medidas de reestructuración: disminución del número de páginas, cambio de la calidad del papel o aumento del precio de sus portadas.

Unidad Editorial, S.A., encuestada junto con las otras Sociedades editoras sobre cómo pensaba afrontar este problema y cuáles veía entre sus planes más inmediatos, respondía lo siguiente:

*"Esta empresa, editora del diario "El Mundo", afronta la subida del papel sin grandes cambios. La fórmula a seguir parece ser la reducción del número de proveedores y mejorar así los precios, consiguiendo grandes paquetes oferta. Hace un año, el diario ya cambió el tipo del papel, pasando a la calidad estándar. No se ha planteado aún una reducción de la paginación, ni de la tirada.*

*"Según Antonio Fernández-Galiano, gerente de la empresa, tampoco se ha estudiado una subida del precio del diario. Las alternativas a los proveedores escandinavos son, en su opinión, muy difíciles"<sup>525</sup>.*

En el caso de la empresa Diario El País, S.A., su director gerente, José Mariano Martín, aseguraba que su idea era seguir en la línea de ahorro de costes, mejorar la difusión y aumentar los ingresos publicitarios en la medida en que se pueda. En su opinión, cada vez es más difícil esa reducción de costes, aunque cree que habrá que ajustar la paginación. La subida del precio del diario no está prevista por el momento, como tampoco el cambio de la calidad del papel. En su opinión es difícil salir de los productores europeos, porque no hay una gran capacidad de producción.

---

525. **Natividad PULIDO**, "El papel...", op. cit., ibid.



En Información y Prensa, S.A., empresa que forma parte del Grupo 16, su consejero delegado, José Ventura Olaguíbel, afirmaba que la única forma de afrontar esta dramática subida del precio del papel era sufriendolo. En su opinión, los incrementos en los gastos que hay que saber digerirlos.

Aunque no haya medidas concretas a seguir en DIARIO 16, él pensaba que el tema no era ya suprasectorial, sino nacional, en el cual las fórmulas posibles debían ser consensuadas entre todos los diarios, estableciendo acuerdos a través de organismos como AEDE. Por el momento no pensaba incrementar el precio de portada y tampoco intentar un ajuste de paginación o de tirada, ya que sería altamente complicado.

Como bien pronosticaba Pulido en el artículo citado, aludiendo a la previsible elevación del precio del papel para la prensa: *"Si unimos a ello la crisis publicitaria, son muchos los pequeños diarios que tendrán que cerrar"*<sup>526</sup>. Ciertamente la crisis de los noventa ha venido afectando poderosamente también a la gran fuente de ingresos periodísticos que tradicionalmente la ha constituido la publicidad.

*"Un estudio de la revista especializada NOTICIAS DE LA COMUNICACIÓN, que ha sido considerado 'acertado' por consultores de la AEDEM, muestra que en los últimos años se ha invertido el peso específico de estas dos principales fuentes de financiación de la prensa diaria"*<sup>527</sup>.

---

526. Loc. cit.

527. José F. BEAUMONT, *"Preocupación de los editores ante la subida de un 20 % a un 30 % en el precio del papel"* (EL PAÍS, 28 octubre 1994, p. 33).

### Ingresos de la prensa diaria

años:	1990	1991	1992	1993
Publicidad	61,3	54,4	49,4	50,5
Venta de ejemplares	34,2	40,2	47,7	47,5
Otros ingresos	4,5	5,4	2,9	2,0

*(% de cada partida de ingresos de explotación en el total)*

Los datos del cuadro anterior aparecían recogidos junto a un artículo publicado en El País (octubre de 1994), bajo el título significativo: "**Un año duro para los periódicos en España**", donde se comentaban las dificultades arrostradas por las empresas editoriales ante la recesión.

En conclusión, cabe suponer que 1995 anuncia ya la llegada del final para este período de crisis económica en el que EL MUNDO ha venido gestándose, con todas las demás dificultades añadidas: aquella fuerte descapitalización que sufriera en sus tempranos comienzos, la tardanza (tres años) en lograr alcanzar su punto de equilibrio para el retorno de la inversión, las dificultades para lograr ingresos por publicidad, las amenazas e invectivas lanzadas desde el poder oficial ante sus críticas y denuncias tajantes desde el periodismo de investigación...

Si a pesar de todo lo que hasta aquí hemos visto, Unidad Editorial no ha cesado de aumentar en ingresos y audiencia, en difusión y en relevancia ante la opinión pública, en lanzamientos de nuevas ediciones locales (ocho en cinco años, y parece estar muy próxima la salida de EL MUNDO DE CATALUÑA), en nuevos puntos con talleres de impresión periféricos por toda la geografía (seis hasta el momento de finalizar este trabajo), tal vez sea lógico deducir el avance que este diario pueda acometer cuando comience a obtener una cuenta de resultados con ingresos publicitarios adecuados a su situación en el mercado.

Por lo tanto, no es aventurado suponer que este periódico esté próximo a realizar su vocación, convirtiéndose en el primer gran diario de información general y de alcance global (al mismo tiempo que local, mediante sus cabeceras filiales) a finales de esta década, cumpliendo así el título de su mancheta EL MUNDO DEL SIGLO XXI.

# **Conclusiones**

---

**1** Resulta patente observar cómo asistimos en el mercado informativo español durante estas dos últimas décadas del siglo XX a una auténtica transformación. La aparición de nuevos medios de competencia (vídeos, televisión codificada, fax) sirviéndose de medios técnicos antes impensables (informática, scanner, digitalización) así como el desarrollo total de las comunicaciones (teléfonos inalámbricos, microtransmisores, satélites) son factores que nos impiden siquiera aventurar qué cambios puedan afectar al periodismo en el albor del nuevo milenio.

Las publicaciones están llegando a servirse mediante *disketes* de ordenador, incluso con ilustraciones, para consultarse en pantalla de ordenador, evitando el coste y espacio en transporte y almacenaje de los actuales libros (la llamada 'muralla de papel'). Pensemos en el caso de los video-discos que EL MUNDO oferta ya semestralmente, con todos los números de su tirada del año 1994 en CD-ROM (*Compact Disc-Read Only Memory*, disco compacto con memoria sólo para lectura).

**2** Sin embargo, a pesar de ser España un país donde el grado de lectura está muy por debajo de la media europea, en el que los ciudadanos se informan todavía en gran medida a través de la radio, las revistas y la televisión, la prensa escrita ha venido jugando sin embargo un papel enormemente relevante: no ya por su influencia en las «élites», sino también porque en ella se están produciendo antes las transformaciones que marcan nuevas pautas y modelos democráticos, sociales e históricos. Los periódicos son hoy, en muy buena parte, el origen y cauce de las nuevas transformaciones culturales.

Esto se cumple más todavía en los comienzos balbucientes de la joven democracia española, ante el despertar ciudadano denunciando la corrupción pública, resintiéndose ante la crisis económica (coetánea a los primeros años de EL MUNDO, desde 1987 a 1994), acoplándose a la nueva estructuración y reparto de poderes según las Autonomías y caminando hacia la Unión Europea, como en estos momentos sucede.

**3** Al mismo tiempo ha acontecido en la prensa un alto índice de lanzamientos, así como de defunciones (cierre de *El Independiente* en octubre de 1991, de *El Sol* en marzo de 1992, *Claro* en agosto siguiente, y otros 34 títulos antes, sólo de 1975 a 1984, varios de los cuales habían nacido también dentro de ese período) y cambios de estructura, como la aparición de los grandes grupos multimedia: Prisa, Comecosa, Z, 16...

Esos factores configuran un mercado radicalmente distinto: con competidores imprevisibles (como la prensa gratuita sin cobro al lector, los canales privados de televisión), públicos muy segmentados en sus peculiares necesidades demandadas, nuevos costes laborales y regímenes de contratación, imparables gastos productivos (como las subidas de precios en el papel escandinavo), vertiginosa revolución tecnológica e informatización, necesidades de cobertura y blindaje financiero, factores todos ellos hasta ahora desconocidos.

**4** En estos bandazos del mercado periodístico, el lanzamiento del diario EL MUNDO DEL SIGLO XXI constituye todo un **record**, sólo atendiendo al tiempo disponible invertido para la aparición de su primer número. Tras el despido de DIARIO 16 de Pedro J. Ramírez (con el resto de su equipo), ocurrido el día 6 de marzo de 1989, se siguió el 4 abril la firma ante notario de la escritura de Unidad Editorial, teniendo lugar el 8 de junio la presentación oficial del nuevo medio ante el público e iniciando finalmente el lunes 23 octubre su aparición al mercado.

Bastaron **siete meses y dieciocho días** para conseguir el patrimonio, crear la infraestructura industrial, contratar la rotativa, comprar los equipos informáticos, buscar los locales, formar a los redactores, diseñar el producto y realizar la campaña de promoción para el lanzamiento. La dimensión en coste económico de esta última da una idea de la confianza albergada por el equipo fundador en el éxito del producto: fueron invertidos en esa operación varios centenares de millones de pesetas en publicidad anunciando el nuevo rotativo, acercándose en coste a un tercio de su capital social.

**5** El **único recurso** disponible que UNEDISA podía mostrar ante los posibles accionistas no era más que su **proyecto e idea de negocio**, con el solo refrendo de este **equipo humano** promotor. Supone todo un éxito recaudar 1.500 millones de pesetas de inversores (también extranjeros, como el 10 % de blindaje financiero ofrecido por el rotativo británico THE GUARDIAN), así como de un elevado número de conocidos personajes famosos.

También se incorporaron al nuevo diario con Pedro J., abandonando *Diario 16*, Alfonso de Salas, Balbino Fraga (director general de Publicidad de aquél medio) y Juan González (director general de Planificación). Entre ellos sumaban los tres aspectos claves para el quehacer directivo de una empresa informativa: el **periodístico**, el **empresarial** y el **comercial-publicitario**. A este equipo inicial rápidamente se adhirieron para el proyecto de EL MUNDO una selección de excelentes profesionales, procedentes también de *Diario 16*. Tal fue el caso de periodistas de la talla de Juan Carlos Laviana, Manolo Hidalgo, Alfonso Rojo, Carmelo Caderot o Melchor Miralles. Juntos constituyeron el llamado *directorio*: el equipo fundador del nuevo rotativo, al que también se unieron otras decenas de periodistas.

6 Es importante anotar que el motivo causante de su expulsión fueron las desavenencias entre la redacción y los directivos-propietarios, con respecto a temas cruciales en la **línea editorial** mantenida en ese diario hasta entonces: crítica al poder oficial, periodismo de investigación y denuncia de casos de corrupción del ejecutivo, como el "GAL". No debemos olvidar que Pedro J. Ramírez había permanecido al frente de *Diario 16* desde 1980, asistiendo al auténtico relanzamiento de ese periódico en ventas y en prestigio. Retomó así el talante crítico y contestatario que este diario había heredado en 1976 de su semanario predecesor de información política CAMBIO 16, publicación progresista y de denuncia, fundada a finales del franquismo en 1972.

7 A eso es debido que algunas de las **medidas estratégicas** que Unidad Editorial esté hoy llevando a cabo, se diferencien muy poco de las adoptadas por *Diario 16* durante el decenio anterior: lanzamiento de ediciones locales combinando la cabecera propia con la del periódico regional -mediante acuerdos, como en el caso de EL DÍA 16 DE BALEARES, convertido después en EL DÍA DEL MUNDO, o creando empresas periféricas -como Comunicaciones de Castilla-León o Editorial del Pueblo Vasco, S.A.- tomando en ellas sólo parte de su capital; para no hablar del periodismo de investigación -denuncia de casos como GAL o Cullel-, o del posicionamiento más avanzado asumido dentro del espectro periodístico español.

También en esto hay que resaltar las **coincidencias** de UNEDISA con INPRENSA. A excepción de EL DÍA DEL MUNDO (que suscribió un nuevo acuerdo con Unidad Editorial, sustituyendo al mantenido antes con el Grupo 16) en todas sus demás Sociedades filiales ha evitado el enfrentamiento directo con las otras cabeceras precedentes del DIARIO 16. Tan sólo la edición de EL MUNDO DE CASTILLA LEÓN podría rozar a DIARIO 16 DE BURGOS. En los demás planes de expansión con nuevas



ediciones locales, ha preferido más bien dirigirse a **los tres submercados más fuertes**, balear, vasco y madrileño, para también comenzar ahora con el catalán.

**8** Ese **posicionamiento atrevido** del diario EL MUNDO, entre la informalidad aparente y la densidad de contenidos, da cabida a una rapidez comunicativa en el mensaje, que resulta idónea para el ritmo activo de vida del presente y para unos lectores modernos, sin tiempo disponible para desbrozar un fárrago de pliegos de paginación gris. Permite así varios **niveles de lectura**, *a dos velocidades* o grados de intensidad, según la capacidad y los gustos del lector: o bien dirigiéndose sólo a los titulares, las cabeceras, gráficos y fotografías; o bien los textos completos de los artículos, o aguardando finalmente a otros elementos para una lectura reposada: Suplementos, METRÓPOLI, los ANUARIOS, Documentos informativos especiales o reservando el MAGAZINE dominical para un tranquilo fin de semana.

**9** La viabilidad de este plan periodístico proviene de haber encontrado un grupo fiel de clientes, un **hueco significativo** en la audiencia, segmentando el público al que dirigir su oferta, asumiendo un posicionamiento editorial que resulta muy apetecible a un *target group* importante de lectores. No trata de superar a sus competidores en grandes mejoras ofertadas por medios materiales, ni con redes informativas, sino apostando por la destreza técnica de interpretación y diseño, dando una atrevida agilidad al enfoque de sus artículos. Logra así introducirse en cuña entre la clásica prensa tradicional aburrida, por una parte, y las alocadas gacetillas populares, alegres e informales, por otra. Su orientación ideológica responde a una perspectiva universal y de pensamiento liberal, siendo el contrapeso al poder oficial ('la espina en el costado del gobierno', según el *Financial Times*).

**10** Sin abandonar los límites de lo que en el argot informativo anglosajón se llama un 'quality paper', su opción escoge una vía intermedia entre los periódicos más serios y la prensa popular (al estilo, por ejemplo, del británico *Daily Mail* o del norteamericano *Newsday*) consistiendo su planteamiento en hacer un producto más ameno y humano que la fría prensa institucional, pero sin caer en los excesos y concesiones sensacionalistas de los demás tabloides amarillos extranjeros: sazonando calidad y rigor con agilidad y atractivo, según la fórmula híbrida **sensacionalista-informativa**.

Su configuración espacial no difiere excesivamente del modelo informativo-interpretativo, que sin embargo aprovecha algunos de los recursos habituales en la compaginación sensacionalista, fundamentalmente la espectacularidad de sus titulares y el tamaño de las fotografías. Para lograrlo, EL MUNDO se sirve en sus portadas del **estilo cartel**, captando la atención del lector con una confección en la que destacan el titular llamativo y una única foto grande y atrayente (que ocupa tres o cuatro columnas de espacio), añadiendo una columna en cascada con los títulos y cabeceras de los artículos principales, con sólo el único color de su anagrama verde intercalado en la mancheta.

**11** Su **maquetación y diseño** han transformado radicalmente el estilo comúnmente adoptado durante los años 80: aquel modelo centroeuropeo creado por Reinhard Gade para *El País*. Muchos rotativos copiaron entonces su aspecto y diseño, tanto en la disposición como en el estilo, ante el éxito del diario de PRISA: los títulos se generalizaron en el tipo Times Nueva Romana, alineados por la izquierda; se suprimieron los corondeles, se copiando las barras de cuatro puntos en negro sobre las cabezas, reservando la itálica como letra de opinión... por fijarnos en algunos detalles característicos dispositivos.

El nuevo diseño de EL MUNDO estaría inspirado en otros modelos, como en el americano *USA Today* o en el italiano *Corriere della Sera*, aunque esta vez creados según los gustos de diseñadores españoles, sin importar pautas extranjeras. Pronto pasaron en cambio a ganar **premios internacionales**, como los que la *Society of Newspapers Design* (los 'Pulitzer' de la ilustración y el diseño) vienen concediendo anualmente, de modo ininterrumpido, al equipo técnico de maquetación de Unidad Editorial.

Fue abandonándose progresivamente aquel modelo frío y seco, oficial y serio, en favor de una prensa más fresca y llamativa, agradable y fácil de leer, accesible a los lectores. Sin abandonar la rigurosa elaboración y calidad anteriores, se busca incorporar también una ágil amenidad, una efectividad receptiva de su transmisión al público lector.

Para esto se incorporan formalmente nuevos recursos gráficos llamativos (en línea con una disposición más agradable y accesible) como son las grandes fotografías atrayentes, escasas y selectas; la infografía, la claridad de impacto visual directo o las tiras irónicas de *comics* sobre la actualidad (chistes gráficos editoriales). Este otro estilo sería más bien lo que Gonzalo Peltzer denomina **periodismo iconográfico**, o Carlos Pérez **contundencia irónica**, frente a aquella otra elegancia esquemática germánica y rigidez compacta anteriores, con sobrecarga de manchado y sin espacios libres en blanco.

Combina en sus titulares el tipo Rockwell, con otros caracteres en Helvética (dando la mancha fuerte y sólida de clasicismo) o Times (que aporta agilidad, nervio y elegancia). Es característico su **troceo** inicial de la información, sirviéndola en título, antetítulo o *flash*, subtítulos e incluso *head-line* o cabecera. Impone a la vez sobriedad en el diseño, dando un grosor mínimo (en torno al medio punto) a las tiras de los recuadros, prefiriendo los espacios blancos para la separación de los artículos.

**12** La sede del inmueble de la redacción para este medio en Madrid (calle Pradillo, 42), ha sido edificada y acondicionada técnicamente con un cableado completo, para la instalación de una **red informática** interna, que permite a los redactores componer y maquetar sus propios artículos, evitando las tareas tradicionales de montaje en los talleres. Esta simplificación del proceso de producción ha sido uno de los puntos fuertes del periódico, en la medida en que permite reducir al máximo el personal y concentrar la mayor parte de los recursos en contratar una buena redacción, con otros colaboradores y columnistas. La eficacia de esa medida viene avalada por el ratio de volumen de **facturación por empleado**, comparado con el mismo dato en sus competidores más directos: 39,31 millones UNEDISA, frente a 38,14 en Diario El País,S.A y 18,12 en Prensa Española de ABC (resultados de 1993).

Ese sistema admite además el envío diario de las páginas a los demás **puntos periféricos de edición e impresión** (Benavente en Zamora, Bilbao, Barcelona, Palma de Mallorca y Cherleroy en Bélgica), para sus otras cabeceras filiales. Con ello se logra también un gran ahorro en su distribución, acercando los ejemplares a los puntos finales de venta. Este alto número de rotativas contrasta con las sólo tres de *ABC* en Madrid (y una más en Sevilla), o las cuatro de *El País* en Madrid (otra en Barcelona, y en México desde el verano de 1994).

**13** La **plantilla** de UNEDISA se reduce a dos o tres centenares de empleados, en vez del millar y medio de Prensa Española o los ochocientos trabajadores de Diario El País, S.A. Más de la mitad de su personal ocupa puestos de periodistas en la redacción, frente a sólo la tercera parte en el caso de *El País*, o ni la cuarta parte siquiera en el diario *ABC*. La edad media de los cargos en los cinco últimos nombramientos roza los treinta años, apostando por su gran juventud y capacidad de adaptación a las transformaciones del mundo informativo.

Desde abril de 1991 (sólo con dieciocho meses de tirada) ya había sido aprobado el **Estatuto de la Redacción** de EL MUNDO, documento pionero en prensa para el reconocimiento de los derechos profesionales. En él se reconocía el derecho al secreto profesional, a la cláusula de conciencia, condiciones de contratación y despido, la indemnización y demás deberes del puesto. Esto constituye una prueba más de la filosofía de empresa que Unidad Editorial ha adoptado, en la que el interés informativo prima sobre cualquier otro afán político, social o económico.

**14** La defensa del **derecho a la información** ha sido proclamada y practicada siempre en sus páginas, denunciando todo atropello político, publicando cualquier escándalo o corrupción del poder público. Así ha sucedido ante casos como las declaraciones sobre el GAL de los antiguos policías José Amedo y Michel Domínguez, contra altos cargos de defensa e interior, a pesar de ataques directos del gobierno. Incluso en alguna ocasión el ataque provino del Fiscal general del Estado, como en el caso Juan Guerra, con la querrela por calumnias presentada por Leopoldo Torres, el 13 de febrero de 1990 y desestimada por el juez Carlos Divar nueve días después. Este estilo crítico y desenfadado contrasta con el silencio de otros rotativos. A ello se deben las acusaciones de sensacionalismo o de prensa amarilla que contra él han sido vertidas, cuando en realidad la mayoría de las sentencias falladas o denuncias sobreseídas por los tribunales demuestran lo contrario: un serio y audaz **periodismo de investigación**.

**15** El **perfil humano** de los **lectores** al que prioritariamente se dirige, conforme al cual configura y orienta su información, corresponde a los 'sectores emergentes', esto es, a un público joven, de nivel medio-alto, universitario e inconformista, abierto a las nuevas tendencias culturales y artísticas. Dentro del espectro periodístico existente, EL MUNDO

pertenece a la izquierda sociológica, ni monárquicos o conservadores, ni socialistas seguidores del poder político y económico establecido.

**16** La **diferenciación** de su producto periodístico, con la **segmentación** del mercado publicitario y lector, las obtiene mediante los lanzamientos de sucesivas ediciones locales, regionales, territoriales e incluso la internacional. Unidad Editorial, S.A. regenta también otras redacciones y talleres periféricos, promovidos por las Sociedades filiales del Grupo editor. Son seis entidades hasta el momento presente: EDICAL, CALPRINT, EDIVASA, EUSKALPRINT, FABRIPRESS e IMPRECAT, además del acuerdo editor con la empresa mallorquina 'Rey Sol, S.A.', con la que compone e imprime la edición balear del periódico.

La **participación** de la Sociedad cabecera en el capital de las periféricas tiende a ser limitada, procurando involucrar también a otros inversores locales en los lanzamientos. Busca con ello romper las barreras de entrada de esos mercados con su lengua, cultura, competidores y gustos propios, teniendo en cuenta además la gran implantación, penetración y prestigio institucional del que gozan las cabeceras regionales en la mayoría de las provincias. En cada zona de expansión, UNEDISA apuesta por la diferenciación de su producto, en favor del carácter peculiar del lugar, acomodando la paginación de la edición central a las perspectivas y retoques específicos de cada sitio.

**17** La misma política de acuerdos con otras empresas periodísticas fue usada para lograr los **blindajes financieros**, buscando la protección de inversores incluso extranjeros, como el grupo italiano Rizzoli del diario *Corriere della Sera*, que aportó un 45 % del capital en la gran ampliación de 1991. El proceso inicial de financiación de EL MUNDO se cerró con 1.500 millones de capital, más otros 200 de obligaciones,

contando entre los principales accionistas del proyecto con el empresario Francisco Gayá, ex-propietario de **Cinco Días**, con un 15 % (por excepción), así como el diario británico **The Guardian**, con un 10 %.

Por otra parte, entre los pequeños **accionistas** figuraban entidades como *El Diario de León*. Dos requerimientos fueron establecidos desde el comienzo: que nadie gozara de posición dominante en los pasivos de la empresa, superior al 10 %, declinando con ello una substancial oferta del Grupo Z, y que todos los socios deberían destinar el 25 % de su inversión a abonar las **acciones liberadas** que debían permanecer **sindicadas** en manos de los periodistas de EL MUNDO. El fin de ambas medidas era evitar que el control del periódico pudiera en ningún momento escapar a los criterios verdaderamente informativos de los redactores, en beneficio de otros intereses comerciales o políticos de los financiadores.

**18** Dentro de su marketing editorial, este diario se ha servido de todas los sistemas de **promoción** acomodables a su oferta: fascículos coleccionables (Eurodiccionario, Gran atlas Enciclopédico, Museos del mundo), CLUB DE EL MUNDO (sorteos y compras a través de catálogo para sus socios), la gran campaña de lanzamiento inicial, o la inclusión del sistema *show view* en sus páginas de programación televisiva.

**19** A pesar de la crisis económica, Unidad Editorial ha ido aumentando su cuota de **ingresos** en el mercado **publicitario**. Hacia 1993, la consolidación de su clientela de anunciantes le permitía obtener según datos de NIELSEN-REPRESS el 6,4 % de los ingresos totales de facturación por la prensa en ese concepto, aunque la inversión total de ese año descendiera a 101.375 millones de pesetas, un 5,5% menos que el anterior ejercicio.

**20** La **distribución** de El Mundo está encomendada a la misma empresa de transportes que sus competidores *El País* y *ABC*: Transportes Boyacá, al igual que subarrendan a esta misma flota el 90 % de los periódicos de difusión nacional.

**21** Con respecto a la **penetración** en el mercado periodístico de Madrid, hacia febrero de 1994 alcanzaba ya EL MUNDO el 25 % de la difusión en la capital, frente al 30 % de *ABC* y el 39 % de *El País*. Su cuota en difusión global alcanzó la cifra de 104.016 ejemplares en enero de 1990 y 144.977 su suplemento dominical MAGAZINE. Pronto alcanzó el tercer puesto de los diarios nacionales y en 1993 había superado los 209.990 y acercándose a los 300.000 de sus otros dos principales competidores al término de 1994, según los datos de la OJD.

En cuanto a la **audiencia**, el Estudio General de Medios otorgaba a El Mundo en la tercera ola de 1989 la cifra de 229.000 lectores. Y en resultados absolutos de 1993 alcanzaba los 794.000 lectores con un incremento del 35,26% con respecto al año anterior, sólo superado por El País (recuérdese que ABC quedó excluido desde 1991).

**22** Refiriéndonos a las partidas de los balances anuales de Unidad Editorial podemos afirmar que El Mundo goza de una **solventia** digna de encomio, ya que los immobilizados no absorben ni siquiera el 20% del total de su activo, incluso al quinto año desde su lanzamiento. La **liquidez** es el signo más destacable de su situación patrimonial.

**23** Por lo que respecta al **circulante** la partida de **deudores** (financiación a clientes) ascendió del 50 % al 70 % desde enero a



diciembre del primer ejercicio, debido probablemente a los impagos de anunciantes por razón de la crisis. Esta situación cambió en 1991, gracias al espectacular crecimiento efectuado en su patrimonio de un 251 %, que redujo la proporción de deudores a un 33 % sobre su activo circulante, manteniendo esa misma proporción durante los tres últimos ejercicios.

La mayor parte de aquella última ampliación de capital (4.366 millones de pesetas) quedó invertida en la 'Cartera de valores a corto plazo', conservando en ella un activo líquido tan exorbitante, aunque sólo como inversión temporal a plazo fijo menor de un año. Esas operaciones de inversión en valores a corto plazo y de financiación a clientes a tal volumen, parecen aparentemente más propias de una agencia bursátil y de un mercado de grandes superficies que de un periódico.

Indudablemente su inversión financiera está económicamente bien gestionada: obtuvo de ella en 1993 un beneficio del 13.5% de interés. Con todo, Unidad Editorial está destinando con esas inversiones más de un 30% de su patrimonio a una cartera de valores a corto plazo y otro 26% de su Activo a la financiación de clientes. La única razón que puede explicarlo es la crisis económica reinante que generaliza los impagos y la minimización del riesgo inversor manteniendo una holgada liquidez.

**24** Si atendemos al apalancamiento que soportan sus recursos propios, veremos que en los tres últimos ejercicios su capital cubre sobradamente toda la deuda, e incluso llega a duplicarla en magnitud. De lo cual podemos deducir que en su Pasivo se da un margen similar de solvencia al de su Activo, ya que su fondo de maniobra ha venido manteniéndose sobradamente positivo hasta el quinto año inclusive.

Hubo ciertamente al comienzo un momento crítico, pues al cumplirse el cuarto mes desde su lanzamiento, su capital social sólo superaba a los recursos ajenos en 16 puntos porcentuales. Ese peligro aumentó y empeoró al cierre del ejercicio siguiente, pues al cumplirse el decimoquinto mes de la salida del periódico, la descapitalización obrada no dejaba las mínimas esperanzas de supervivencia a UNEDISA, ni siquiera para alcanzar a cubrir otro ejercicio. Téngase en cuenta que en diciembre de 1990 el 96 % de la deuda lo constituían partidas exigibles a corto plazo, que no sólo exigían el pago de los intereses, sino que obligaban también a la devolución del principal con el vencimiento inminente de los créditos. Esa situación extremaba el margen de riesgo, provocando un apalancamiento desorbitado e insostenible del 75% de recursos ajenos sobre los fondos propios. La solución llegó con la ampliación en un 251 % de su capital social en 1991.

**25** Existe ciertamente una radical diferencia entre el grupo y la cabecera con respecto a la deuda a largo plazo: en la matriz no alcanza a un tercio, superando en cambio el 42% del pasivo en el balance que incluye las sociedades dependientes. No es aventurado deducir de ello por tanto que esos 2.000 millones de la deuda (15% del patrimonio) no tienen otra justificación ni necesidad que la de cubrir el lanzamiento y sostenimiento de las cabeceras periféricas, ya que de otro modo no se explica esa estrategia financiera.

**26** Atendiendo a la cuenta de resultados sorprende comprobar que El Mundo lograra beneficios finales después de impuestos (33 millones en 1992 y 394 millones en su quinto año) al tiempo que otros competidores como ABC no alcanzaran a la quinta parte de éstos. Todo lo cual nos permite suponer que su situación mejorará y se afianzará cuando termine

el período de recesión, recuperándose la facturación de ingresos por publicidad procedentes de los anunciantes, origen fundamental de la recaudación para los medios periodísticos.

De todo lo anterior podemos concluir que el interés comercial prioritario de Unidad Editorial no está en el logro de beneficios, ya que la rentabilidad económica en esta empresa es un valor secundario supeditado a los logros periodísticos y a su libertad informativa.

# **Anexo 1**

---

**ESTATUTO DE  
LA REDACCION**

**EL MUNDO  
DEL SIGLO VEINTIUNO**

Madrid, diciembre 1990

## **CAPITULO I**

### **De la naturaleza del Estatuto de Redacción**

#### **Artículo 1**

El presente Estatuto tiene por objeto regular la actividad profesional de la Redacción de EL MUNDO del Siglo XXI en relación con la Dirección del periódico y la Empresa editora del mismo.

## **CAPITULO II**

### **Principios ideológicos del periódico**

#### **Artículo 2**

EL MUNDO aspira a ser un periódico progresista, comprometido con la defensa del actual sistema democrático, las libertades públicas y los derechos humanos recogidos en la Declaración Universal promulgada por las Naciones Unidas y en la Convención Europea de los Derechos Humanos.

EL MUNDO será especialmente sensible a los derechos de las minorías.

EL MUNDO defenderá a los ciudadanos frente a las agresiones de cualquier tipo de poder y fomentará la libre iniciativa en todos los ámbitos de la actividad humana.

EL MUNDO se identificará con el progreso técnico y científico que ayude a mejorar las condiciones de vida de los seres humanos.

EL MUNDO se implicará en la defensa de la calidad de vida de los ciudadanos y denunciará las agresiones contra el equilibrio ecológico y el medio ambiente.

EL MUNDO rechazará, de modo tajante, la presión de cualquier persona, institución, o grupo político, económico, ideológico, o religioso, que trate de poner la información al servicio de sus intereses.

La independencia informativa, la objetividad, el rigor y la no manipulación de los contenidos son objetivos básicos de la Redacción de EL MUNDO y derechos fundamentales de sus lectores.

EL MUNDO será firme en la defensa de sus convicciones y sereno y ponderado en la expresión de sus argumentos.

### **CAPITULO III**

#### **De las personas que intervienen en la redacción del periódico**

##### **De los redactores**

###### **Artículo 3**

Con independencia de los problemas sindicales y laborales, ajenos a este Estatuto, quedan amparados por él todos los periodistas, al margen de la titulación que posean, siempre que realicen tareas de redacción y pertenezcan a la plantilla de la Empresa.

Los colaboradores contratados podrán acogerse y deberán respetar las normas establecidas en los artículos 8 y 9, párrafos a, e, i y l.

##### **De la dirección**

###### **Artículo 4**

##### **Concepto y funciones**

El director es el responsable profesional del contenido de las informaciones publicadas por EL MUNDO, así como de su línea editorial.

Como tal, tendrá derecho de veto sobre el contenido de todos los originales, incluidos los publicitarios.

Al director le corresponde también la organización y coordinación de todos los trabajos que se efectúen en la Redacción, dentro de los límites establecidos en este Estatuto.

### **De su nombramiento**

El nombramiento y la destitución del director corresponden a la Junta General de Accionistas, previa propuesta del Consejo de Administración. Antes de hacer su propuesta de nombramiento o destitución, el Consejo de Administración pondrá la misma en conocimiento del Consejo de Redacción a la mayor brevedad posible.

El Consejo de Redacción consultará a la redacción, que votará la propuesta. Si los dos tercios de los redactores se opusieran expresamente a ella, harían llegar su postura, mediante escrito razonado, al Consejo de Administración, el cual deberá tenerla en cuenta y responderla, aunque carezca de carácter vinculante para la empresa.

El Consejo de Redacción podrá hacer pública su postura en las páginas de opinión de EL MUNDO en los cuatro días posteriores a la decisión de la Junta General.

A la Junta General, que en su Orden del Día incluya el nombramiento, cese o destitución del Director del periódico, podrá asistir un miembro del Consejo de Redacción, elegido conforme a sus reglas internas, y hacer público en la misma la opinión del Consejo para lo cual el Presidente le habilitará un tiempo prudencial.

Todo ello se entiende sin perjuicio de las facultades generales de



dirección de la Junta que la Presidencia comporta, así como de los derechos políticos que los miembros del Consejo de Redacción pudieren tener en el caso de que en ellos concurriera la condición de accionista.

### **Del equipo directivo**

Cuando se trate del nombramiento de directores adjuntos, subdirectores y redactores jefe, el director de EL MUNDO comunicará previamente su propuesta al Consejo de Redacción.

En estos casos, el Consejo consultará a los miembros de la Redacción. El director deberá tener en cuenta la postura colectiva, aunque ésta no tendrá carácter vinculante.

### **Del Consejo de Redacción**

#### Artículo 5

#### **Concepto y funciones**

El Consejo de Redacción servirá de cauce para expresar ante la Dirección y la Empresa la posición de la Redacción en los asuntos profesionales.

El Consejo de Redacción mediará siempre en las discrepancias que enfrenten a la Empresa editora o al director con los redactores de EL MUNDO.

El Consejo de Redacción tiene la facultad de convocar asambleas, -previo conocimiento del Director, o de quien le sustituye, y de manera que no se interfiera sustancialmente la normal colaboración del periódico-, cuando surjan discrepancias en el ámbito profesional, la obligación de informar de su actividad. Asimismo será recibido por el director siempre

que lo solicite.

El Director y/o la empresa editora podrán convocar al Consejo de Redacción cuando estimen conveniente presentarle una propuesta o consideren que existen temas de índole profesional que lo hagan necesario.

### **De su composición y elección**

El Consejo de Redacción estará compuesto por cinco miembros.

Podrá ser elegido para el Consejo cualquier miembro de la Redacción, excepto el director.

Los miembros del Consejo serán elegidos para un período de dos años, al término de los cuales se convocará una nueva elección. Cualquier redactor podrá ser reelegido indefinidamente para formar parte del Consejo de Redacción. Tienen derecho a participar en la votación las personas definidas en el Artículo 3, párrafo primero, de este Estatuto. Los corresponsales podrán enviar su voto.

Para que la elección sea válida, será necesaria la participación de, al menos, la mitad más una de las personas con derecho a voto.

### **De las vacantes**

Si, durante el mandato, alguno de los miembros del Consejo de Redacción causa baja en el periódico o es destinado fuera de la sede central su puesto será inmediata y automáticamente cubierto por el candidato que hubiere obtenido más votos de entre los no elegidos, y así sucesivamente. Cuando el Consejo quede reducido a sólo 3 personas, se convocará una votación especial para cubrir las vacantes, hasta finalizar el mandato.

## **De la revocación**

La revocación del mandato de uno de los miembros del Consejo solo podrá llevarse a cabo con los votos favorables de la mayoría de la Redacción. La celebración de la consulta será decidida en Asamblea, convocada a petición de más de un tercio de la Redacción.

Los miembros del Consejo de Redacción no podrán ser despedidos ni sancionados por su actividad como representantes de los miembros de la Redacción.

## **CAPITULO IV**

### **De los derechos y los deberes de los redactores**

#### **De la cláusula de conciencia**

##### **Concepto**

Si la línea editorial de EL MUNDO se apartara sustancialmente de los principios ideológicos recogidos en este Estatuto, los periodistas podrán alegar este hecho como causa suficiente para la rescisión unilateral del contrato de trabajo. Para que se pueda alegar cláusula de conciencia debe producirse alguno de los siguientes supuestos:

- a) Que el miembro de la redacción resulte afectado en su libertad, dignidad o independencia profesional, como consecuencia de la modificación de los principios ideológicos.
- b) Que se ponga de manifiesto, a través de actos reiterados, una modificación en el contenido editorial del periódico y/o de su línea ideológica. bien como consecuencia de una modificación significativa de la titularidad del capital de la empresa, o de cualquier otra circunstancia.

## **Procedimiento**

En todos los casos en los que se alegue cláusula de conciencia el Consejo de Redacción actuará como mediador entre la Empresa y el redactor afectado.

Si no se llega a un acuerdo satisfactorio para ambas partes, el conflicto podrá ser planteado ante los tribunales de Justicia.

## **Efectos**

Tanto en el caso de que el redactor que alega cláusula de conciencia y la Sociedad Editora llegaran a un acuerdo, como si son los tribunales de Justicia quienes estiman procedente la alegación, la indemnización será la máxima que corresponda al despido improcedente en el derecho laboral.

## **De la valoración colectiva de alteración de los principios ideológicos**

El Consejo de Redacción tendrá la facultad de convocar Asamblea de Redacción cuando de forma reiterada los editoriales del periódico se alejen de los principios ideológicos fundacionales de EL MUNDO.

Si dos tercios de la Redacción estiman que se han vulnerado los conceptos recogidos en el Art. 6, el Consejo de Redacción tendrá derecho a exponer en las páginas de opinión del periódico, y en el plazo más breve posible, su punto de vista.

Previamente a la publicación de sus alegaciones, el Consejo de Redacción hará llegar a la Dirección de EL MUNDO y al Consejo de Administración su postura discrepante, para tratar de alcanzar un acuerdo.

Ninguno de los periodistas que incurra en esta polémica con la Empresa

podrá ser sancionado o despedido por ello.

### **Del secreto profesional**

#### **Artículo 8**

EL MUNDO considera el secreto profesional como un derecho y un deber ético de los periodistas. La protección de las fuentes informativas constituye una garantía del derecho de los lectores a recibir una información libre y veraz.

Ningún redactor de EL MUNDO podrá ser obligado a revelar sus fuentes.

Los miembros de la Redacción están obligados, asimismo, a amparar el secreto profesional de sus compañeros, absteniéndose de revelar la identidad de las fuentes utilizadas por los demás.

La Empresa amparará del modo más firme, por todos los medios a su alcance, el ejercicio del secreto profesional, tanto ante los tribunales de Justicia como ante cualquier organismo o cantidad.

### **De otros derechos y deberes de la Redacción**

#### **Artículo 9**

a.- Ningún miembro de la Redacción podrá ser obligado a realizar trabajos profesionales que vulneren los principios recogidos en el párrafo 5º del Artículo 2.

b.- El redactor podrá retirar su firma de los artículos cuyo contenido haya sido modificado o sustancialmente alterado en su fondo o forma, o ;e cree un problema de conciencia. Todo redactor es responsable, a cualquier efecto, de las informaciones que realice, escriba y asuma. Esto sucederá siempre, excepto cuando haga renuncia expresa a la firma,

comunicada formal y razonadamente al responsable del periódico y al Consejo de Redacción. Esto supondrá la exención de cualquier responsabilidad.

c.- Respecto a la propiedad intelectual y sus derechos de explotación, se aplicará la legislación vigente en la materia en cada momento. Los pactos sobre este punto deberán ser desarrollados en los convenios colectivos de la empresa.

d.- Ningún redactor podrá ser obligado a realizar trabajos con finalidad publicitaria.

e.- El redactor tendrá derecho a que la empresa editora se haga cargo de la asistencia letrada y de todos los gastos que se originen cuando sea llevado ante los tribunales como causa de su actividad profesional en EL MUNDO, incluyendo los derivados de la condena que pudiera producirse, aunque haya dejado de pertenecer a la empresa.

f.- Todos los miembros de la Redacción tienen derecho a recibir por cuenta de la Empresa la formación tecnológica necesaria para la correcta ejecución de su labor profesional en EL MUNDO.

g.- Todo redactor de EL MUNDO debe de ejercer su profesión con la más responsable deontología y adecuada responsabilidad.

h.- Las noticias se publicarán una vez que la certeza de los hechos redactados se haya constatado con el máximo de fuentes posibles. Si alguna persona, física o jurídica, resultare aludida en la información, se procurará contactar con la misma, e incluir su opinión y reacción como elemento de la información.

i.- Los redactores no podrán ocultar o retener información periodística relevante para EL MUNDO sobre los temas en que trabajen por cuenta y cargo del periódico. Salvo en las excepciones en que la información sea producto de una relación personal, tal y como lo protege la Ley, los redactores están obligados a mantener informado a su inmediato superior.

Los superiores deberán tener en cuenta la opinión del redactor sobre la conveniencia o no de publicar la información.

j.- Los redactores tienen la obligación de ajustarse, a la hora de desarrollar su labor informativa, a las normas de estilo y edición de EL MUNDO.

k.- Ningún redactor podrá sesgar o distorsionar información para favorecer con ello, directa o indirectamente, sus intereses económicos personales o los de sus allegados.

l.- Ningún miembro de la Redacción podrá recibir dinero de personas o instituciones ajenas a la Empresa editora de EL MUNDO como contraprestación, gratificación o recompensa por las tareas periodísticas que efectúa a cuenta y por encargo del periódico. Ningún miembro de la Redacción podrá tampoco recibir regalos o donaciones cuyo valor supere las habituales fórmulas de cortesía. El Consejo de Redacción deberá intervenir y pronunciarse en los casos dudosos.

m.- La realización de viajes no programados desde la Redacción, que respondan al interés de otras empresas, instituciones o personas y que sean consecuencia de la actividad profesional en EL MUNDO o de la vinculación al periódico, será consultada con la Dirección, que deberá autorizarlos o rechazarlos, en tanto que invitaciones al medio. Será irrelevante que los días de viaje corran a cuenta de las vacaciones del interesado.

n.- Ningún miembro de la Redacción podrá simultanear su trabajo en EL MUNDO con otros vinculados a gabinetes de imagen, despachos de relaciones públicas, consultings o agencias de publicidad.

## CAPITULO V

### **Procedimiento de aprobación del Estatuto**

## Artículo 10

Una vez aprobado por la Redacción, el Estatuto será presentado al Consejo de Administración para su estudio y ratificación, en su caso. Si el Consejo de Administración propusiera alguna modificación, se procederá a la votación y aprobación o rechazo por los dos tercios de la Redacción de EL MUNDO.

Una vez aprobado definitivamente el Estatuto, para modificar alguno de sus puntos será también necesario el pronunciamiento favorable de dos tercios de la Redacción.

En la formación del primer Consejo de Redacción de EL MUNDO, todos los miembros de la Redacción recién constituida tendrán derecho de voto y la posibilidad de presentarse como candidatos.



# **Anexo 2**

---

ACTIVO	1993	1992	1991	1990	1989
A) ACCIONISTAS (SOCIOS) POR DESEMB. NO EXIGIDOS		0	864.000		6.000
B) INMOVILIZADO	2.097.930	1.786.990	1.584.149	1.178.147	981.046
I Gastos de establecimiento	183.897	335.540	483.266	531.042	625.923
II Inmovilizados inmateriales	32.308	43.191	56.559	78.452	43.267
1.- Aplicaciones informáticas	28.587	25.788	25.207	22.577	43.267
2.- Derechos s/ Arrend. Financ.	28.951	33.378	39.362	57.456	
3.- Amortizaciones	(25.230)	(15.975)	(8.010)	(1.581)	
III Inmovilizaciones materiales	786.725	638.093	633.890	509.082	306.435
1.- Terrenos y construcciones	93.318	93.318	93.318		
2.- Inst. técnicas y maquinaria	42.761	40.619	37.860	28.270	
3.- Otras inst. utillaje y mob.	328.423	297.018	285.516	257.171	
4.- Antic. innov. mat. en curso	0	3.065		2.920	
5.- Otro inmovilizado	642.702	459.298	337.789	262.858	306.435
7.- Amortizaciones	(320.479)	(255.225)	(120.593)	(42.137)	
IV Inmovilizaciones financieras	1.095.000	770.166	410.434	59.571	5.421
1.- Partic. en empresas grupo	1.068.457	762.873	402.264	53.000	
2.- Cartera a largo plazo	1.306	1	1	0	
3.- Dep. financ. a l/plazo	25.237	7.292	8.169	6.571	5.421
V Acciones propias	0	0			
C) GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS	43.353	69.692	94.791	92.446	20.757
CII) CRÉDITO POR PDAS. A COMPENSAR	546.537	758.445	775.965	376.112	0
D) ACTIVO CIRCULANTE	8.071.015	6.810.677	6.054.958	2.078.700	1.686.878
I) Accionistas por desembolsos exigidos	0	0			
II) Existencias	280.526	198.130	278.470	223.299	297.360
1.- Mat. primas y otros aprov.	280.526	198.130	267.567	215.163	297.360
2.- Productos terminados	0	0	10.903	8.136	
III) Deudores	2.713.599	2.248.633	2.191.082	1.431.217	815.340
1.- Clientes por ventas y prestaciones de servicios	2.713.989	2.174.277	1.976.523	1.223.874	
2.- Empresas del grupo, deudores	7.667	5.260	161.860	135.549	
3.- Deudores varios	42.614	63.461	14.505	32.463	815.340
4.- Personal	44.067	48.058	46.965	26.550	
5.- Administraciones Públicas	73.169	11.062	15.721	35.476	
6.- Provisiones	(167.907)	(53.485)	(24.492)	(22.695)	
IV) Inversiones financ. temporales	4.365.830	3.767.774	3.123.335	201.392	497.137
1.- Créditos a empresas grupo	1.200.000	632.997	120.000		
2.- Cartera de valores a c/plazo	3.161.712	3.128.762	3.002.288	200.000	497.137
3.- Depósitos y fianzas constituidos a corto plazo	4.118	6.015	1.047	1.392	
V) Acciones propias a corto plazo	0	0			
VI) Tesorería	166.924	271.270	120.906	16.298	46.075
VII) Ajustes por periodificación	544.136	324.870	341.165	206.494	30.966
TOTAL GENERAL (A+B+C+D)	10.758.835	9.425.804	9.373.863	3.725.405	2.694.681

Cifras de incremento anual neto en las partidas de Balance sobre el ejercicio anterior  
(expresado en miles de pts.)

ACTIVO	1992-93	1991-92	1990-91	1989-90
A) ACCIONISTAS (SOCIOS) POR DESEMB. NO EXIGIDOS	0	(864.000)	864.000	(6.000)
B) INMOVILIZADO	310.940	202.841	406.002	197.101
I Gastos de establecimiento	(151.643)	(147.726)	(47.776)	(94.881)
II Inmovilizados inmateriales	(10.883)	(13.368)	(21.893)	35.185
1.- Aplicaciones informáticas	2.799	581	2.630	(20.690)
2.- Derechos s/ Arrend. Financ.	(4.427)	(5.984)	(18.094)	57.456
3.- Amortizaciones	(9.255)	(7.965)	(6.429)	(1.581)
III Inmovilizaciones materiales	148.632	4.203	124.808	202.647
1.- Terrenos y construcciones				
2.- Inst. técnicas y maquinaria	2.142	2.759	9.590	28.270
3.- Otras inst. utillaje y mob.	31.405	11.502	28.345	257.171
4.- Antic. inmov. mat. en curso	(3.065)	3.065	(2.920)	2.920
5.- Otro inmovilizado	183.404	121.509	74.931	(43.577)
7.- Amortizaciones	(65.254)	(134.632)	(78.456)	(42.137)
IV Inmovilizaciones financieras	324.834	359.732	350.863	54.150
1.- Partic. en empresas grupo	305.584	360.609	349.264	53.000
2.- Cartera a largo plazo	1.305			
3.- Dep. financ. a l/plazo	17.945	(877)	1.598	1.150
V Acciones propias				
CD GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS	(26.339)	(25.099)	2.345	71.689
CE) CRÉDITO POR PDAS. A COMPENSAR	(211.908)	(17.520)	399.853	376.112
D) ACTIVO CIRCULANTE	1.260.338	755.719	3.976.258	391.822
I) Accionistas por desembolsos exigidos				
II) Existencias	82.396	(80.340)	55.171	(74.061)
1.- Mat. primas y otros aprov.	82.396	(69.437)	52.404	(82.197)
2.- Productos terminados	0	(10.903)	2.767	8.136
III) Deudores	464.966	57.551	759.865	615.877
1.- Clientes por ventas y prestaciones de servicios	539.712	197.754	752.649	1.223.874
2.- Empresas del grupo, deudores	2.407	(156.600)	26.311	135.549
3.- Deudores varios	(20.847)	48.956	(17.958)	(782.877)
4.- Personal	(3.991)	1.093	20.415	26.550
5.- Administraciones Públicas	62.107	(4.659)	(19.755)	35.476
6.- Provisiones	(114.422)	(28.993)	(1.797)	(22.695)
IV) Inversiones financ. temporales	598.056	644.439	2.921.943	(295.745)
1.- Créditos a empresas grupo	567.003	512.997	120.000	0
2.- Cartera de valores a c/plazo	32.950	126.474	2.802.288	(297.137)
3.- Depósitos y fianzas constituídos a corto plazo	0	(1.047)	(345)	1.392
V) Acciones propias a corto plazo	(1.897)	4.968	(345)	1.392
VI) Tesorería	(104.346)	150.364	104.608	(29.777)
VII) Ajustes por periodificación	219.266	(16.295)	134.671	175.528
TOTAL GENERAL (A+B+C+D)	1.333.031	51.941	5.648.458	1.030.724

ACTIVO	1992-93%	1991-92%	1990-91%	1989-90%
A) ACCIONISTAS (SOCIOS) POR DESEMB. NO EXIGIDOS		(100,00%)		(100,00%)
B) INMOVILIZADO	17,40%	12,80%	34,46%	20,09%
I Gastos de establecimiento	(45,19%)	(30,57%)	(9,00%)	(15,16%)
II Inmovilizados inmateriales	(25,20%)	(23,64%)	(27,91%)	81,32%
1.- Aplicaciones informáticas	10,85%	2,30%	11,65%	(47,82%)
2.- Derechos s/ Arrend. Financ.	(13,26%)	(15,20%)	(31,49%)	
3.- Amortizaciones	57,93%	99,44%	406,64%	
III Inmovilizaciones materiales	23,29%	0,66%	24,52%	66,13%
1.- Terrenos y construcciones	0,00%	0,00%		
2.- Inst. técnicas y maquinaria	5,27%	7,29%	33,92%	
3.- Otras inst. utillaje y mob.	10,57%	4,03%	11,02%	
4.- Antic. innov. mat. en curso	(100,00%)		(100,00%)	
5.- Otro inmovilizado	39,93%	35,97%	28,51%	(14,22%)
7.- Amortizaciones	25,57%	111,64%	186,19%	
IV Inmovilizaciones financieras	42,18%	87,65%	588,98%	998,89%
1.- Partic. en empresas grupo	40,06%	89,64%	658,99%	
2.- Cartera a largo plazo	130500,00%	0,00%		
3.- Dep. financ. a l/plazo	246,09%	(10,74%)	24,32%	21,21%
V Acciones propias				
CI) GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS	(37,79%)	(26,48%)	2,54%	345,37%
CII) CRÉDITO POR PDAS. A COMPENSAR	(27,94%)	(2,26%)	106,31%	
D) ACTIVO CIRCULANTE	18,51%	12,48%	191,29%	23,23%
I) Accionistas por desembolsos exigidos				
II) Existencias	41,59%	(28,85%)	24,71%	(24,91%)
1.- Mat. primas y otros aprov.	41,59%	(25,95%)	24,36%	(27,64%)
2.- Productos terminados		(100,00%)	34,01%	
III) Deudores	20,68%	2,63%	53,09%	75,54%
1.- Clientes por ventas y prestaciones de servicios	24,82%	10,01%	61,50%	
2.- Empresas del grupo, deudores	45,76%	(96,75%)	19,41%	
3.- Deudores varios	(32,85%)	337,51%	(55,32%)	(96,02%)
4.- Personal	(8,30%)	2,33%	76,89%	
5.- Administraciones Públicas	561,44%	(29,64%)	(55,69%)	
6.- Provisiones	213,93%	118,38%	7,92%	
IV) Inversiones financ. temporales	15,87%	20,63%	1450,87%	(59,49%)
1.- Créditos a empresas grupo				
2.- Cartera de valores a c/plazo	1,05%	4,21%	1401,14%	(59,77%)
3.- Depósitos y fianzas constituidos a corto plazo	(31,54%)	474,50%	(24,78%)	
V) Acciones propias a corto plazo				
VI) Tesorería	(38,47%)	124,36%	641,85%	(64,63%)
VII) Ajustes por periodificación	67,49%	(4,78%)	65,22%	566,84%
TOTAL GENERAL (A+B+C+D)	14,14%	0,55%	151,62%	38,25%

<b>PASIVO</b>	<b>1993</b>	<b>1992</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>	<b>1989</b>
<b>A) FONDOS PROPIOS</b>	6.949.142	6.355.600	6.323.061	745.646	1.444.140
I Capital suscrito	6.727.273	6.527.273	6.527.273	1.500.000	1.500.000
II Prima de emisión	1.292.727	1.292.727	1.292.727		
III Reserva de revalorización	0	0			
IV Reservas	3.254	0			
1.- Reserva legal	3.254				
V Resultados ejercicios anteriores	(1.467.654)	(1.496.939)	(754.354)	(55.861)	(55.860)
1.- Resultados negativos ejercicios ant.	(1.467.654)	(1.426.939)	(754.354)	(55.861)	
VI Pérdidas y Ganacias (Beneficio o pérdida)	393.542	32.539	(742.585)	(698.493)	
	393.542	32.539	(742.585)	(698.493)	
<b>B) ACREEDORES</b>					
<b>A LARGO PLAZO</b>	116.690	348.162	375.532	120.000	44.000
I Emisiones de obligación y otros valores negociables	0	200.000	200.000		
1.- Obligaciones convertibles	0	200.000	200.000		
II Deudas entidades de crédito	116.129	147.600	174.897	120.000	44.000
III Deudas empr. del grupo y asoci.					
IV Otros acreedores	561	562	635		
1.- Fianzas y depósitos recibidos a largo plazo	561	562	635		
<b>C) ACREEDORES A C/ PLAZO</b>	3.693.003	2.722.042	2.675.272	2.859.759	1.206.496
I Emisiones de obligaciones y otros valores negociables	0	0			0
II Deudas con entidades de crédito	0	0	0	1.142.274	0
1.- Préstamos y otras deudas	0	0	0	1.142.274	
2.- Deuda por intereses	0	0	0	0	
III Deudas con empresas de grupo y asociaciones a corto plazo	324.402	182.671	1.747	13.558	0
1.- Deudas con empr. grupo	324.402	182.671	1.747	13.558	
IV Acreedores comerciales	2.312.377	1.731.269	2.074.027	1.071.129	0
1.- Deudas por compras o prestaciones de servicios	2.304.887	1.712.543	2.044.065	1.027.240	
2.- Deudas representadas por efectos a pagar	7.490	18.726	29.962	43.889	
V Otras deudas no comerciales	219.062	187.729	163.174	261.099	1.155.920
1.- Administraciones Públicas	106.560	94.682	89.153	134.002	
2.- Otras deudas	0	0	0	59.500	969.300
3.- Remuneraciones ptes. pago	112.502	93.047	74.021	67.597	186.620
VI Provisiones para oprs. de tráfico	728.655	604.197	428.326	366.383	47.400
VII Apuestas por periodificación	108.507	16.176	7.998	5.316	3.176
<b>TOTAL GENERAL (A+B+C)</b>	<b>10.758.835</b>	<b>9.425.804</b>	<b>9.373.865</b>	<b>3.725.405</b>	<b>2.694.636</b>

Cifras de incremento anual neto en las partidas del Balance sobre el ejercicio anterior  
(expresado en miles de pts.)

<b>PASIVO</b>	<b>1992-93</b>	<b>1991-92</b>	<b>1990-91</b>	<b>1989-90</b>
<b>A) FONDOS PROPIOS</b>	593.542	32.539	5.577.415	(698.494)
I Capital suscrito	200.000		5.027.273	
II Prima de emisión			1.292.727	
III Reserva de revalorización				
IV Reservas	3.254			
1.- Reserva legal	3.254			
V Resultados ejercicios anteriores	29.285	(742.585)	(698.493)	(1)
1.- Rtdos. negativos ejercicios ant.	(40.715)	(672.585)	(698.493)	(55.861)
VI Pérdidas y Ganacias (Beneficio o pérdida)	361.003	775.124	(44.092)	(698.493)
<b>B) ACREEDORES</b>				
<b>A LARGO PLAZO</b>	(231.472)	(27.370)	255.532	76.000
I Emisiones de obligación y otros valores negociables	(200.000)		200.000	
1.- Obligaciones convertibles	(200.000)		200.000	
II Deudas entidades de crédito	(31.471)	(27.297)	54.897	76.000
III Deudas empr. del grupo y asoc.				
IV Otros acreedores	(1)	(73)	635	
1.- Fianzas y depósitos recibidos a largo plazo	(1)	(73)	635	
<b>C) ACREEDORES A C/ PLAZO</b>	970.961	46.770	(184.487)	1.653.263
I Emisiones de obligaciones y otros valores negociables				
II Deudas con entidades de crédito			(1.142.274)	1.142.274
1.- Préstamos y otras deudas			(1.142.274)	1.142.274
2.- Deuda por intereses				
III Deudas con empresas de grupo y asociaciones a corto plazo	141.731	180.924	(11.811)	13.558
1.- Deudas con empr. grupo	141.731	180.924	(11.811)	13.558
IV Acreedores comerciales	581.108	(342.758)	1.002.898	1.071.129
1.- Deudas por compras o prestaciones de servicios	592.344	(331.522)	1.016.825	1.027.240
2.- Deudas representadas por efectos a pagar	(11.236)	(11.236)	(13.927)	43.889
V Otras deudas no comerciales	31.333	24.555	(97.925)	(894.821)
1.- Administraciones Públicas	11.878	5.529	(44.849)	134.002
2.- Otras deudas	0	0	(59.500)	(909.800)
3.- Remuneraciones pdtes. pago	19.455	19.026	6.424	(119.023)
VI Provisiones para oprs. de tráfico	124.458	175.871	61.943	318.983
VII Ajustes por periodificación	92.331	8.178	2.682	2.140
<b>TOTAL GENERAL (A+B+C)</b>	<b>1.333.031</b>	<b>51.939</b>	<b>5.648.460</b>	<b>1.030.769</b>



Incremento porcentual en las partidas del Balance  
con respecto al ejercicio del año precedente

<b>PASIVO</b>	<b>1992-93%</b>	<b>1991-92%</b>	<b>1990-91%</b>	<b>1989-90%</b>
<b>A) FONDOS PROPIOS</b>	9,34%	0,51%	748,00%	(48,37%)
I Capital suscrito	3,06%	0,00%	335,15%	0,00%
II Prima de emisión	0,00%	0,00%		
III Reserva de revalorización				
IV Reservas				
1.- Reserva legal				
V Resultados ejercicios anteriores	(1,96%)	98,44%	1250,41%	0,00%
1.- Rtdos. negativos ejercicios ant.	2,85%	89,16%	1250,41%	
VI Pérdidas y Ganacias (Beneficio o pérdida)	1109,45%	(104,38%)	6,31%	
	1109,45%	(104,38%)	6,31%	
<b>B) ACREEDORES</b>				
<b>A LARGO PLAZO</b>	(66,48%)	(7,29%)	212,94%	172,73%
I Emisiones de obligación y otros valores negociables	(100,00%)	0,00%		
1.- Obligaciones convertibles	(100,00%)	0,00%		
II Deudas entidades de crédito	(21,32%)	(15,61%)	45,75%	172,73%
III Deudas empr. del grupo y asoci.				
IV Otros acreedores	(0,18%)	(11,50%)		
1.- Fianzas y depósitos recibidos a largo plazo	(0,18%)	(11,50%)		
<b>C) ACREEDORES A C/ PLAZO</b>	35,67%	1,75%	(6,45%)	137,03%
I Emisiones de obligaciones y otros valores negociables				
II Deudas con entidades de crédito			(100,00%)	
1.- Préstamos y otras deudas			(100,00%)	
2.- Deuda por intereses				
III Deudas con empresas de grupo y asociaciones a corto plazo	77,59%	10356,27%	(87,11%)	
1.- Deudas con empr. grupo	77,59%	10356,27%	(87,11%)	
IV Acreedores comerciales	33,57%	(16,53%)	93,63%	
1.- Deudas por compras o prestaciones de servicios	34,59%	(16,22%)	98,99%	
2.- Deudas representadas por efectos a pagar	(60,00%)	(37,50%)	(31,73%)	
V Otras deudas no comerciales	16,69%	15,05%	(37,50%)	(77,41%)
1.- Administraciones Públicas	12,55%	6,20%	(33,47%)	
2.- Otras deudas			(100,00%)	(93,86%)
3.- Remuneraciones pdtes. pago	20,91%	25,70%	9,50%	(63,78%)
VI Provisiones para oprs. de tráfico	20,60%	41,06%	16,91%	672,96%
VII Ajustes por periodificación	570,79%	102,25%	50,45%	67,38%
<b>TOTAL GENERAL (A+B+C)</b>	14,14%	0,55%	151,62%	38,25%

# **Anexo 3**

---



Cuenta de Pérdidas y Ganancias para el Ejercicio anual, terminado a 31 de Diciembre  
(expresado en miles de pts.)

<b>DEBE</b>	<b>1993</b>	<b>1992</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>	<b>1989</b>
<b>A) GASTOS</b>	16.955.799	13.175.427	10.511.661	7.461.541	1.089.162
1.- Aprovisionamientos	2.303.008	1.852.778	1.678.160	1.318.253	210.664
a) Consumo de mat. primas y otros materiales consumibles	2.303.008	1.852.778	1.678.160	1.318.253	210.664
2.- Gastos de personal	2.396.948	1.982.119	1.537.531	1.335.985	231.462
a) Sueldos, salarios y asimil.	2.012.433	1.659.163	1.307.128	1.164.654	
b) Cargas sociales	384.515	322.956	230.403	171.331	
3.- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado	308.271	277.584	235.694		
4.- Variación de las provisiones de tráfico	187.658	70.592	16.692	34.541	3.026
a) Variación de provisiones y pérdidas de créditos	114.422	54.353	23.799	22.695	
b) Variación de otras provisiones de tráfico	73.236	16.239	(7.107)	11.846	
5.- Otros gastos de explotación	5.879.957	4.496.177	3.521.792	2.386.381	322.005
a) Servicios exteriores	5.873.064	4.493.956	3.520.011	2.383.852	322.005
b) Tributos	6.893	2.221	1.781	2.529	
<b>Bº DE LA EXPLOTACIÓN</b>	327.806				
6.- Gastos financieros y gastos asimilados	103.967	96.817	181.575	196.508	6.732
a) Por deudas con terceros y gastos asimilados	103.967	96.817	181.575	196.508	6.732
<b>RTDOS. FINANC. POSITIVOS</b>	419.134	284.940	2.689		30.083
<b>Bº ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	746.940	29.616			
7.- Pérdidas procedentes del inmovilizado inmaterial, material y cartera de control	141.491	181	2.531	768	
<b>RTDOS. EXTRD. POSITIVOS</b>		20.444	85.097	1.382	
<b>Bº ANTES DE IMPUESTOS</b>	605.449	50.060			
8.- Impuesto sobre sociedades	211.907	17.521	(399.854)	(376.112)	
<b>RESULTADO EJERCICIO (GANANCIAS)</b>	393.542	32.539			

Incremento de Gastos y Beneficios con respecto al ejercicio anterior  
(expresado en miles de pts.)

<b>DEBE</b>	<b>1992-93</b>	<b>1991-92</b>	<b>1990-91</b>	<b>1989-90</b>
<b>A) GASTOS</b>	3.780.372	2.663.766	3.050.120	6.372.379
1.- Aprovisionamientos	450.230	174.618	359.907	1.107.589
a) Consumo de mat. primas y otros materiales consumibles	450.230	174.618	359.907	1.107.589
2.- Gastos de personal	414.829	444.588	201.546	1.104.523
a) Sueldos, salarios y asimil.	353.270	352.035	142.474	1.164.654
b) Cargas sociales	61.559	92.553	59.072	171.331
3.- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado	30.687	41.890	235.694	0
4.- Variación de las provisiones de tráfico	117.066	53.900	(17.849)	31.515
a) Variación de provisiones y pérdidas de créditos	60.069	30.554	1.104	22.695
b) Variación de otras provisiones de tráfico	56.997	23.346	(18.953)	11.846
5.- Otros gastos de explotación	1.383.780	974.385	1.135.411	2.064.376
a) Servicios exteriores	1.379.108	973.945	1.136.159	2.061.847
b) Tributos	4.672	440	(748)	2.529
<b>Bº DE LA EXPLOTACIÓN</b>	327.806			
6.- Gastos financieros y gastos asimilados	7.150	(84.758)	(14.933)	189.776
a) Por deudas con terceros y gastos asimilados	7.150	(84.758)	(14.933)	189.776
<b>RTDOS. FINANC. POSITIVOS</b>	134.194	282.251	2.689	(30.083)
<b>Bº ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	717.324	29.616	0	0
7.- Pérdidas procedentes del inmovilizado inmaterial, material y cartera de control	141.310	(2.350)	1.763	768
<b>RTDOS. EXTRD. POSITIVOS</b>	(20.444)	(64.653)	83.715	1.382
<b>Bº ANTES DE IMPUESTOS</b>	555.389	50.060	0	0
8.- Impuesto sobre sociedades	194.386	417.375	(23.742)	(376.112)
<b>RESULTADO EJERCICIO (GANANCIAS)</b>	361.003	32.539	0	0

Cuenta de Pérdidas y Ganancias: evolución de los resultados expresada en porcentaje con respecto a los ejercicios anteriores

<b>DEBE</b>	<b>1992-93%</b>	<b>1991-92%</b>	<b>1990-91%</b>	<b>1989-90%</b>
<b>A) GASTOS</b>	28,69%	25,34%	40,88%	585,07%
1.- Aprovisionamientos	24,30%	10,41%	27,30%	525,76%
a) Consumo de mat. primas y otros materiales consumibles	24,30%	10,41%	27,30%	525,76%
2.- Gastos de personal	20,93%	28,92%	15,09%	477,19%
a) Sueldos, salarios y asimil.	21,29%	26,93%	12,23%	
b) Cargas sociales	19,06%	40,17%	34,48%	
3.- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado	11,06%	17,77%		
4.- Variación de las provisiones de tráfico	165,83%	322,91%	(51,67%)	1041,47%
a) Variación de provisiones y pérdidas de créditos	110,52%	128,38%	4,86%	
b) Variación de otras provisiones de tráfico	350,99%	(328,49%)	(159,99%)	
5.- Otros gastos de explotación	30,78%	27,67%	47,58%	641,10%
a) Servicios exteriores	30,69%	27,67%	47,66%	640,32%
b) Tributos	210,36%	24,71%	(29,58%)	
<b>Bº DE LA EXPLOTACIÓN</b>				
6.- Gastos financieros y gastos asimilados	7,39%	(46,68%)	(7,60%)	2819,01%
a) Por deudas con terceros y gastos asimilados	7,39%	(46,68%)	(7,60%)	2819,01%
<b>RTDOS. FINANC. POSITIVOS</b>	47,10%	10496,50%		(100,00%)
<b>Bº ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	2422,08%			
7.- Pérdidas procedentes del inmovilizado inmaterial, material y cartera de control	78071,82%	(92,85%)	229,56%	
<b>RTDOS. EXTRD. POSITIVOS</b>	(100,00%)	(75,98%)	6057,53%	
<b>Bº ANTES DE IMPUESTOS</b>	1109,45%			
8.- Impuesto sobre sociedades	1109,45%	(104,38%)	6,31%	
<b>RESULTADO EJERCICIO (GANANCIAS)</b>	1109,45%			

Cuenta de Pérdidas y Ganancias para el Ejercicio anual terminado a 31 de Diciembre  
(Expresado en miles de pts.)

<b>HABER</b>	<b>1993</b>	<b>1992</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>	<b>1989</b>
<b>B) INGRESOS</b>	11.403.648	8.423.926	5.759.644	4.293.064	681.120
1.- Importe neto cifra negocios	11.280.736	8.344.780	5.658.782	4.293.064	672.000
a) Ventas	15.215.915	11.100.131	7.855.142	5.946.392	911.000
b) Prestaciones de servicios	142.767	177.909	15.273	1.261	
c) Devoluciones y "rappels" sobre ventas	(4.077.946)	(2.933.260)	(2.211.633)	(1.654.589)	(239.000)
2.- Otros ingresos de explotación	122.912	79.146	100.862		9.120
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	122.912	79.146	100.862		9.120
<b>I PÉRDIDAS DE EXPLOTACIÓN</b>	0	255.324	1.230.225	938.532	85.940
3.- Otros intereses o ingresos asimilados	523.101	381.577	184.264	59.053	36.815
<b>II RTDOS. FINANC. NEGATIVOS</b>				137.455	
<b>III PÉRDIDAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>			1.229.689	1.075.987	55.860
4.- Bª enajenación de inmovilizado inmaterial, material y ctra. de control		20.625	89.778		55.860
<b>IV RTDOS. EXTRD. NEGATIVOS</b>	141.491				
5.- Subvenciones de capital transferidas al rdo. del ejercicio			(2.150)		
<b>V PDAS. ANTES DE IMPUESTOS</b>			1.142.439	1.074.605	
<b>VI RTDO. EJERCICIO (PDAS.)</b>			742.585	698.493	55.860

Cuenta de Pérdidas y Ganancias. Evolución de las cantidades netas con respecto al ejercicio anterior. (Expresado en miles de pts.)

<b>HABER</b>	<b>1992-93</b>	<b>1991-92</b>	<b>1990-91</b>	<b>1989-90</b>
<b>B) INGRESOS</b>	2.979.722	2.664.282	1.466.580	3.611.944
1.- Importe neto cifra negocios	2.935.956	2.685.998	1.365.718	3.621.064
a) Ventas	4.115.784	3.244.989	1.908.750	5.035.392
b) Prestaciones de servicios	(35.142)	162.636	14.012	1.261
c) Devoluciones y "rappels" sobre ventas	(1.144.686)	(721.627)	(557.044)	(1.415.589)
2.- Otros ingresos de explotación	43.766	(21.716)	100.862	
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	43.766	(21.716)	100.862	(9.120)
<b>I PÉRDIDAS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>(255.324)</b>	<b>(974.901)</b>	<b>291.693</b>	<b>852.592</b>
3.- Otros intereses o ingresos asimilados	141.524	197.313	125.211	22.238
<b>II RTDOS. FINANC. NEGATIVOS</b>			(137.455)	137.455
<b>III PÉRDIDAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		(1.229.689)	153.702	1.020.127
4.- B <sup>a</sup> enajenación de inmovilizado inmaterial, material y ctra. de control	(20.625)	(69.153)	89.778	(55.860)
<b>IV RTDOS. EXTRD. NEGATIVOS</b>	<b>141.491</b>			
5.- Subvenciones de capital transferidas al rtdo. del ejercicio		2.150	(2.150)	
<b>V PDAS. ANTES DE IMPUESTOS</b>		(1.142.439)	67.834	1.074.605
<b>VI RIDO. EJERCICIO (PÉRDIDAS)</b>		<b>(742.585)</b>	<b>44.092</b>	<b>642.633</b>

Cuenta de Pérdidas y Ganancias: evolución de los resultados ,  
expresada en porcentaje con respecto a los ejercicios anteriores

<b>HABER</b>	<b>1992-93%</b>	<b>1991-92%</b>	<b>1990-91%</b>	<b>1989-90%</b>
<b>B) INGRESOS</b>	35,37%	46,26%	34,16%	530,29%
1.- Importe neto cifra negocios	35,18%	47,47%	31,81%	538,85%
a) Ventas	37,08%	41,31%	32,10%	552,73%
b) Prestaciones de servicios	(19,75%)	1064,86%	1111,18%	
c) Devoluciones y "rappels" sobre ventas	39,02%	32,63%	33,67%	592,30%
2.- Otros ingresos de explotación	55,30%	(21,53%)		
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	55,30%	(21,53%)		(100,00%)
<b>I PÉRDIDAS DE EXPLOTACIÓN</b>	(100,00%)	(79,25%)	31,08%	992,08%
3.- Otros intereses o ingresos asimilados	37,09%	107,08%	212,03%	60,40%
<b>II RTDOS. FINANC. NEGATIVOS</b>			(100,00%)	
<b>III PÉRDIDAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		(100,00%)	14,28%	1826,22%
4.- Bº enajenación de inmovilizado inmaterial, material y ctra. de control	(100,00%)	(77,03%)		(100,00%)
<b>IV RTDOS. EXTRD. NEGATIVOS</b>				
5.- Subvenciones de capital transferidas al rtdo. del ejercicio		(100,00%)		
<b>V PDAS. ANTES DE IMPUESTOS</b>		(100,00%)	6,31%	
<b>VI RTDO. EJERCICIO (PÉRDIDAS)</b>		(100,00%)	6,31%	1150,44%

# **Anexo 4**

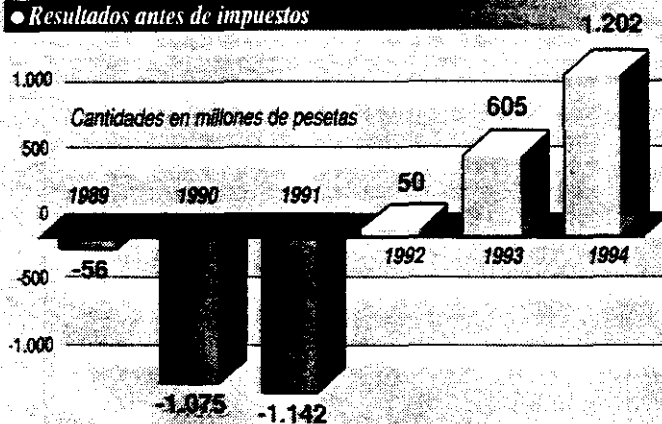
---

**Prensa**

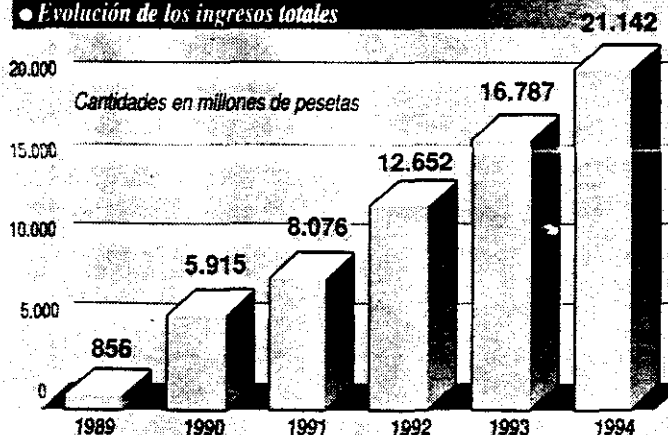
**Cinco años de EL MUNDO**

Los primeros ejercicios de Unidad Editorial (incluidos los meses de octubre a diciembre de 1989) evidencian el constante progreso de ingresos y, después de las pérdidas del periodo de lanzamiento, de beneficios.

● **Resultados antes de impuestos**



● **Evolución de los ingresos totales**



Fuente. Memorias Anuales Unidad Editorial, S.A. excepto 1994 pendiente Auditoría

EL MUNDO

# EL MUNDO ganó 1.247 millones

De estos beneficios del año 1994, Unidad Editorial obtuvo 1.202 millones



## La economía creció un 2 por ciento en 1994, lo que confirma la robustez de la recuperación, según el INE

Se destruyeron 107.000 empleos, pero en el último trimestre se crearon 46.000 netos

Madrid. S. A.

La economía creció en 1994 un 2 por ciento, una décima por encima de las previsiones del Gobierno, lo que según el INE confirma «la robustez de la actual fase expansiva del ciclo y permiten predecir su mantenimiento al menos durante el primer semestre de 1995». Estadística también revela que durante el pasado año se destruyeron 107.000 empleos, si bien destaca que en el cuarto trimestre se crearon 46.000 puestos de trabajo netos.

Los datos hechos públicos ayer por el Instituto Nacional de Estadística muestran un crecimiento superior en una décima a las previsiones del Gobierno. En 1994, la economía creció un 2 por ciento, aumento que estuvo favorecido por el incremento del PIB en un 2,8 por ciento en el cuarto trimestre del año.

El aumento del PIB en 1994 contrasta con la caída del 1,1 por ciento registrada en el ejercicio

anterior y significa, según Estadística, «que la economía ha recuperado de nuevo la senda de crecimiento agregado». Precisa que el hecho de que a partir del segundo trimestre el crecimiento haya pasado a asentarse sobre todo en la reactivación de la demanda interna «confirma la robustez de la actual fase expansiva del ciclo, a la vez que permite predecir el mantenimiento de una trayectoria ligeramente acelerada al menos durante el primer semestre de 1995».

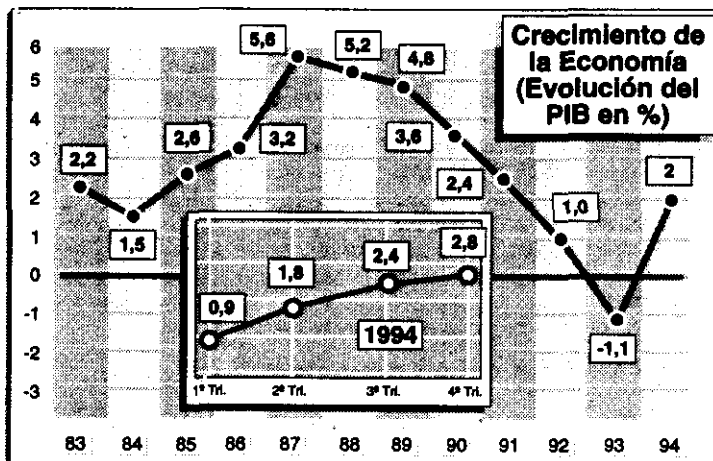
En cuando a las distintas variables, el consumo privado registró en la media del año un aumento del 0,9 por ciento, mientras que el público lo hizo en un 0,2 por ciento, una de las tasas más bajas de los últimos 30 años.

La inversión, por su parte, se recuperó hasta crecer un 1 por ciento en el conjunto del año, después de que en los dos primeros trimestre presentara tasas negativas del 4,0 por ciento y el 0,2 por ciento. En el tercer y cuarto trimestre se fue positivo, con crecimientos del 2,9 y el 5,4 por ciento.

### Dinamismo de consumo y la inversión

La recuperación del consumo privado y la inversión favoreció un crecimiento de la demanda interna del 0,7 por ciento. De una caída del 1,1 por ciento en el primer trimestre, pasó a crecer un 2,4 por ciento en el cuarto. El sector exterior mejoró también el año pasado, con el resultado de un aumento del 17,7 por ciento en las exportaciones y del 11 por ciento en las importaciones

Desde el punto de vista de la oferta, destaca



el crecimiento de la actividad industrial en un 3,5 por ciento. La construcción, la más afectada por la recesión, fue mejorando hasta alcanzar un crecimiento del 4,6 por ciento en el último trimestre y del 1 por ciento en todo el año. En servicios el crecimiento fue del 2,2 por ciento, mientras que en la actividad agraria y pesquera cayó un 4 por ciento.

### Mercado de trabajo

Por lo que se refiere al mercado de trabajo, los datos reflejan que en 1994 se perdieron 107.000 empleos, cifra muy inferior a la registrada en 1993, que fue de 422.000 puestos de trabajo. «Dado que la incorporación de nuevos activos ha sido similar a la del año precedente, se ha producido una disminución en el ritmo de aumento del número de parados, que asciende a poco más de 3,7 millones», dijo el INE.

Apuntó también que a partir del segundo trimestre de 1993 se ha producido una desaceleración en el ritmo de destrucción de puestos de trabajo, que, sin embargo, ha culminado con una creación neta de 46.000 empleos.

Economía recibió con optimismo los datos de la Contabilidad Nacional que, en su opinión, confirman «la fase expansiva que atraviesa la economía, que se está produciendo a un ritmo superior al esperado, apoyada fundamentalmente por la demanda nacional».

En la misma línea se pronunció UGT, quien dijo que los datos ponen de manifiesto un cambio de tendencia en la situación económica».

# LO MAS IMPORTANTE DEL AÑO.

Si leyó el de 1993, si le apasionó el de 1994, no puede dejar de comprar el de este año. ANUARIO EL MUNDO 1995. La información más completa del año pasado.

Artículos firmados por el Rey Juan Carlos I, François Mitterrand, Yasir Arafat, Isaac Rabin, Michael Portillo, Antonio Di Pietro, Sabino Fernández Campo,



John Kenneth Galbraith, Santiago Grisolia, Jacques Cousteau, J.M<sup>a</sup>. García, Luis del Olmo... Todas las cifras. Todos los datos. Todas las estadísticas nacionales e internacionales. Economía, demografía, niveles de importaciones y exportaciones, ranking de las primeras empresas de España y del mundo. Y, por supuesto, todos los acontecimientos más importantes de la política nacional e internacional, la cultura, el deporte y el arte. Un libro de interés general. Una obra de consulta indispensable para entender el futuro que nos espera. ANUARIO EL MUNDO 1995. Lo mejor del año.

DE VENTA EN KIOSCOS Y LIBRERIAS

**EL MUNDO**  
DEL SIGLO VEINTIUNO



## Flashes

## Audiovisual

## Segundo CD-ROM de EL MUNDO

EL MUNDO

**F**IEL al compromiso contraido con su nueva línea de distribución, EL MUNDO ha lanzado esta semana su segundo CD-ROM, que contiene todos los textos y fotografías publicadas en el segundo semestre de 1994. Este nuevo CD-ROM puede ser adquirido al mismo precio que el anterior: 3.495 pesetas.

El anterior CD-ROM de EL MUNDO, el primero de la Prensa diaria española, ha logrado un hito al alcanzar unas ventas superiores a las 10.000 unidades. Se trata de una cifra récord a tenor de las reducidas dimensiones del mercado español en este sistema

de disco compacto, aunque el parque de ordenadores equipados para su lectura está creciendo a gran ritmo.

Este nuevo CD-ROM profundiza en las innovaciones conceptuales de representación gráfica introducidas en el primero, mejorando algunos criterios de interpretación visual, aportando nuevas opciones y anticipando una modalidad de periódico electrónico, tal y como exige, desde el punto de vista estético, un soporte como la pantalla de un PC.

Los poseedores del anterior CD-ROM tienen la posibilidad, si adquieren este segundo, de contar con ambos en un solo disco compacto.

### EL MUNDO y «Diario 16» reciben el premio «Lumbrera»

► Los equipos de investigación de EL MUNDO y *Diario 16* recibieron ayer el premio «Lumbrera», que otorgan los tertulianos del espacio *Protagonistas*, que dirige Luis del Olmo en Onda Cero. Según el acta del jurado, los equipos de investigación de ambos diarios «han hecho conocer a los españoles la actuación contra la ética y muchas veces contra la ley de tantas autoridades públicas... y lo han hecho en medio de presiones y hasta coacciones,



CARLOS BARAJAS

Los profesionales de EL MUNDO y «Diario 16», premiados.

dejando en un excelente lugar al periodismo español». El premio «Tarugo» correspondió al presidente del Gobierno, Felipe González, «por haber defraudado las esperanzas de los millones de personas que le votaron». González no asistió ayer a recoger el premio. Los tertulianos de *Protagonistas* anunciaron los ganadores de la próxima edición. El premio «Lumbrera» ha recaído en la juez Ana Ferrer y Pilar Miró. El «Tarugo» correspondió al biministro Juan Alberto Belloch.

## Comunicación

### Forges deja «El Mundo»

Madrid. S. P.

Antonio Fraguas, «Forges», anunció ayer en el programa «La ventana» de Javier Sardá que abandona el periódico «El Mundo» por cuestión de «equilibrio personal». Antonio Fraguas, socio fundador en 1989 de «El Mundo» y colaborador con Pedro J. Ramírez en «Diario 16» durante siete años, aseguró en la Ser que deja el periódico porque considera que existe «una compulsión» en el periódico que considera mala compañera de la información y también del humor.

«Mi marcha del periódico es una cuestión simplemente de equilibrio personal mío. Yo no estoy de acuerdo con el equilibrio ideológico del periódico; yo creo que todo lo que ha dado el periódico me parece que lo debía haber dado, pero me parece que no lo ha dado muy equilibradamente desde mi punto de vista», señaló. Forges, que aseguró que no tiene ninguna oferta de trabajo, insistió en que quiere concluir la relación que mantenía con el periódico, tanto laboral como accionarial. Tras explicar que no es una decisión repentina —presentó su dimisión el pasado 27 de diciembre—, dijo que ha esperado «a un momento más tranquilizado para que no hubiera muchas convulsiones».

# Un año duro para los periódicos en España

Preocupación de los editores ante la subida de un 20% a un 30% en el precio del papel

JOSÉ F. BEAUMONT, Palma de Mallorca  
 "Se nos presenta un año muy duro". Así saludaba Vicente Montiel, presidente de la Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE) a más de sesenta dueños o

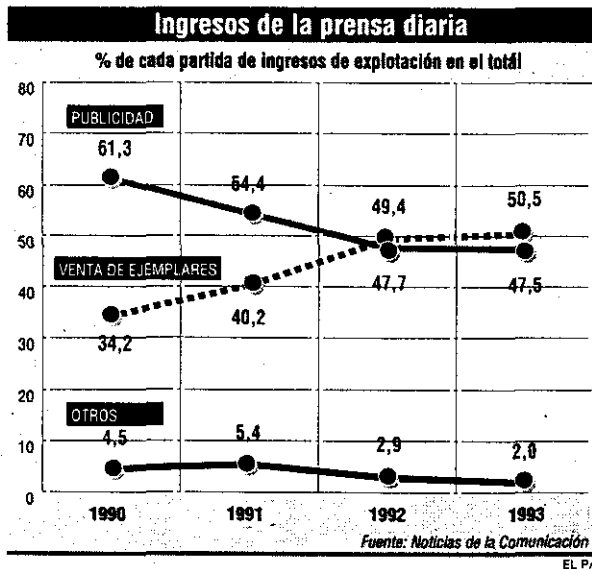
representantes de la propiedad de otros tantos diarios españoles que asisten a la undécima convención de esta asociación en Palma de Mallorca. ¿Cuál es el problema? El papel. El papel prensa, que va a su-

bir entre un 20% y un 30% en 1995, y ello puede producir un cataclismo en la economía de los periódicos —con una probable repercusión en el bolsillo de los lectores— en una fase de recesión publicitaria.

La AEDE, que agrupa a la mayor parte de los 118 periódicos que se editan en España, ha planteado el problema con crudeza: "La crisis papelera es muy dura, mucho más fuerte que el año pasado, y nos afecta de lleno porque el papel es la materia prima en la que nos movemos los editores", ha comentado Montiel.

Directivos de importantes compañías papeleras acudieron a la convención de la AEDE para confirmar lo inevitable de la subida del precio del papel —en torno al 30%, dijeron todos— y para explicar las razones de esa medida: el sector papelero acaba de salir de una crisis, que ha exigido una fuerte reconversión, y ahora se plantea un incremento de la demanda cuando apenas hay papel suficiente para satisfacerla. En Palma estuvieron ayer representantes de la papelera sueca MoDo, la canadiense Abitibi Price, la noruega Norske Skog y la holandesa-alemana Lars Grundell.

A la espera todavía de estu-



fenómeno que hace que llueva sobre mojado. "Cuando todavía no hemos salido de la crisis publicitaria, como se manifiesta en la disminución de recur-

la situación planteada. "Quizá la última solución esté en acudir a un instituto de ayuda a la prensa. Es algo que a lo mejor podrían plantearse los edito-

salida a la falta de respeto a las reglas de juego del mercado, a la sucesión de descuentos incontrolados y, en general, a la falta de credibilidad en el funcionamiento de la publicidad, los primeros en pedir calma y reflexión han sido los responsables de los órganos de medida de audiencia.

## Cambios en OJD y EGM

Así, el presidente de la Oficina de la Justificación de la Difusión (OJD), Juan Pavía, ha anunciado que este organismo, que audita y verifica la tirada y difusión de 86 diarios españoles, introducirá mejoras en una serie de estudios paralelos referidos a la fragmentación y sectorialización de los lectores de prensa. En la misma línea de mejorar los instrumentos de medida de audiencia se han pronunciado José María Casero y Julián Bravo, presidente el primero y presidente ejecutivo el segundo de la Asociación para la Investigación de Medios (AIMC), que explota el

EL MAGAZINE es también el suplemento dominical que ganó más lectores el último año

# EL MUNDO aumenta su audiencia un 38% y cuenta ya con 1.224.000 lectores diarios

*Según el EGM, sigue siendo el diario que más crece de la Prensa española*

## EL MUNDO

MADRID.— EL MUNDO cuenta ya con 1.224.000 lectores diarios de promedio anual y sigue siendo, una vez más, el diario con mayor incremento de audiencia de la Prensa española, según los últimos datos del Estudio General de Medios (EGM), referidos al periodo comprendido entre abril de 1994 y marzo de 1995.

EL MUNDO ha aumentado un 38% su audiencia respecto al mismo periodo del año anterior y un 17% respecto al acumulado de oleadas precedentes.

De abril del 93 a marzo de 1994, EL MUNDO contaba con un promedio de 885.000 lectores. De abril de 1994 a marzo de 1995, la audiencia se ha disparado hasta lograr 1.224.000 lectores de media, el mayor incremento de toda la Prensa española. Estos datos ponen de manifiesto que EL MUNDO ha seguido incrementando notablemente sus lectores en los primeros meses de este año, acercándose al millón y medio de lectores.

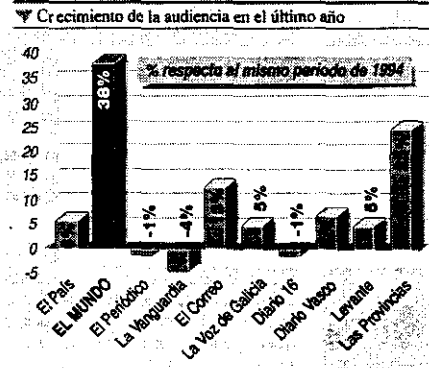
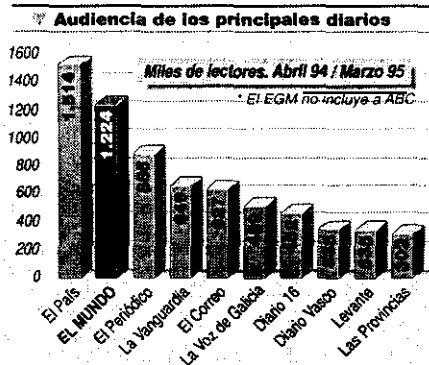
EL MUNDO es, además, el único diario de difusión nacional que ha logrado incrementar sus lectores en todas las oleadas del mencionado estudio.

La audiencia de EL MAGAZINE de EL MUNDO también ha experimentado un crecimiento del 9%, alcanzando 1.364.000 lectores en la primera oleada de este año.

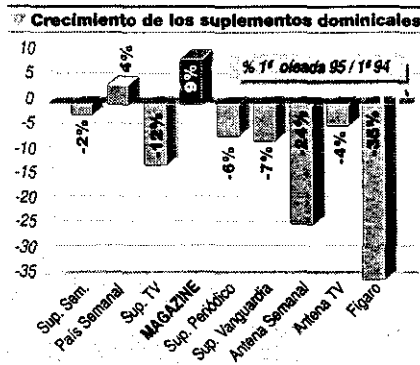
EL MAGAZINE de EL MUNDO es también el suplemento dominical que más lectores ha ganado, en comparación

### Un crecimiento récord

El diario EL MUNDO y el MAGAZINE son, respectivamente, el periódico y el dominical con mayor crecimiento de audiencia, según la última oleada del Estudio General de Medios.



Fuente: EGM



**Audiencia de las cadenas de radio**

De lunes a viernes

Convencional	Miles de oyentes	Radiofórmula	Miles de oyentes
1.- Ser	3.990	C40	2.773
3.- Onda Cero	2.915	C100	878
5.- Catalunya Radio	627	Onda Cero	542

**Audiencia de los principales programas**

Manana	Miles de oyentes	Noche	Miles de oyentes
Protagonistas (O. Cero)	2.162	El Larguero (Ser)	1.360
Las Mañanas (R1)	854	Noches de Radio (O. Cero)	214

J. V. / EL MUNDO

Premios

# Otra vez a la cabeza del diseño

EL MUNDO vuelve a ser el diario más galardonado por la SND

El MUNDO ha logrado, por segundo año consecutivo, ser el diario más laureado por la Society of Newspaper Design (SND), al obtener 63 galardones. Estos premios se consideran ya los «pulitzer» del diseño.

EL MUNDO

LA Society of Newspaper Design (SND) ha vuelto a colocar a EL MUNDO en el puesto de diario más laureado en la 16ª edición de su concurso anual de diseño periodístico. En total, este periódico logró 63 premios: un reconocimiento especial del Jurado, una medalla de oro, 16 de plata y 44 menciones especiales.

El concurso patrocinado por la SND y la Universidad de Syracuse se celebró entre el 17 y el 20 de febrero. Se presentaron 151 periódicos de EEUU y otros quince países. Los jurados tuvieron que elegir entre más de 10.000 páginas, otorgando 14 oros, 85 platas, 739 menciones especiales y dos reconocimientos especiales del jurado.

¿Cuáles han sido las claves del éxito de nuestro diario? ¿Por qué un diario español encabeza por segundo año consecutivo la lista de periódicos mejor diseñados en el concurso más prestigioso existente en este campo? La mención junto a uno de los premios más importantes conseguidos este año, un reconocimiento especial del jurado (que ha atribuido esta vez dos; el otro lo ha conseguido *The Boston Globe*) explica en parte las razones por las que una organización internacional como la SND ha dedicado tantos elogios a la forma de este periódico: «Uno de los reconocimientos especiales del jurado ha sido para el diario español EL



## Bajo tapas

El libro *Todo el arte de EL MUNDO* recoge una parte importante de los trabajos de ilustración, infografía y diseño que han obtenido premios de la Society of Newspaper Design, tanto en esta última edición como en las anteriores.

Este volumen recoge fundamentalmente las aportaciones de valor artístico de EL MUNDO desde su fundación en octubre de 1989 hasta 1994.

El libro, de tirada limitada y numerada, se encuentra a la venta al precio de 8.000 pesetas. Los detalles para su adquisición se pueden hallar en el anuncio que informa sobre ellos en las páginas del propio diario.

de EL MUNDO, cuyos galardones han sido sistemáticamente escamoteados en informaciones publicadas por otros medios—, fueron *Diario de Noticias* y *Marca*, obteniendo 19 y 15 premios, respectivamente. Siguen *El Periódico de Catalunya*, *La Vanguardia* y *El País* con 14, 9 y 8.

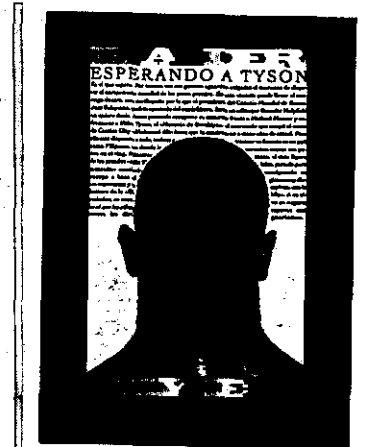
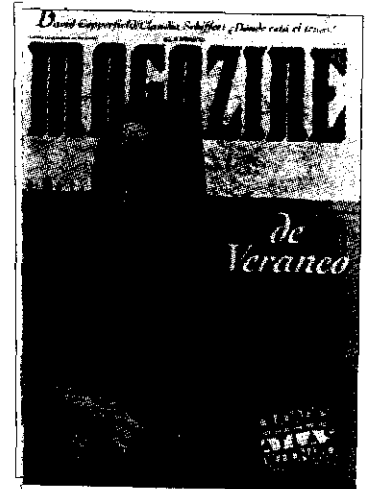
Cuatro diarios españoles (*Diario de Noticias*, *La Vanguardia*, *Expansión* y *El País*) han sido elegidos entre los 20 periódicos mejor diseñados del mundo, en una nueva categoría que la SND ha estrenado este año.

Las claves del éxito de EL MUNDO en esta edición deben buscarse en la labor de la sección de Ilustración en su conjunto, que ha conseguido varias de las 16 medallas de plata, así como el oro por las ilustraciones de unos gráficos de toros publicados en el Magazine. También obtuvieron medallas de plata varios diseños del Magazine, varios gráficos y diversas páginas del diario.

Con estos premios se culmina una brillante trayectoria que se inició desde la misma puesta en marcha de EL MUNDO. Ya en febrero de 1991, con nueve premios, se convirtió en el periódico extranjero más galardonado en el concurso anual de la SND celebrado en Boston.

A continuación llegaban 33 premios en la edición de 1992. Además, EL MUNDO pasaba a ocupar el quinto puesto en la lista de periódicos con más premios del concurso que ese año encabezaba *The New York Times*. El desaparecido diario *El Sol*, *La Vanguardia* y *Diario 16* entraban también en el grupo de elegidos con varios premios cada uno, mostrando el buen momento del diseño periodístico.

En la siguiente edición, la de 1993, EL MUNDO lograba el tercer puesto en número total de premios. La medalla de plata y menciones especiales corresponden a los «awards of



## La medalla de oro de la SPD, nuevo galardón

La Society of Publication Designers (SPD), principal asociación profesional de diseño de revistas de Estados Unidos, ha concedido por primera vez una medalla de oro a un periódico español, EL MUNDO, por el diseño de una página del Magazine (dedicada al reportaje sobre el boxeador Evander Holyfield que aparece sobre estas líneas).

Este periódico ha logrado, además, dos «merits», o premios que corresponden a los «awards of

...ales de T  
servicio p  
Las entrev  
de Radi  
o de defe  
dos de con  
la versión  
terpretacio  
titud de l  
identifica  
cionales de  
o es lo qu  
temente e

# **Anexo 5**

---



# INFORME DE GESTION

## Señores Accionistas:

**D**e conformidad con las disposiciones legales, nos es grato someter a examen y aprobación, si procede, de la Junta General, el Informe de Gestión, el Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y la Memoria del ejercicio, así como la gestión del Consejo de Administración durante 1992.

El pasado año ha sido plenamente satisfactorio tanto desde el punto de vista empresarial como periodístico. Por una parte, porque UNIDAD EDITORIAL, S.A., ha alcanzado la rentabilidad en su tercer ejercicio económico completo —dos años antes de lo que se consideraría normal en un periódico de su dimensión—, lo que constituye un hito infrecuente en la prensa española, incluso europea, teniendo en cuenta, además, que se está teniendo que afrontar un contexto económico y publicitario de fuerte recesión desde finales de 1990. El crecimiento de la difusión, audiencia e influencia social de EL MUNDO es muy elevado, situándole, ya sin discusión y desde cualquier parámetro que se quiera contemplar, como tercer periódico nacional.

La conjugación de ambos aspectos supone la definitiva consolidación del proyecto empresarial iniciado en Octubre de 1989 con el lanzamiento del periódico.

Asimismo, supone recoger los frutos de la confianza depositada en el diario *por nuestros accionistas y lectores, agencias de publicidad y anunciantes, así como de la labor profesional desarrollada, basada en el periodismo de investigación, la independencia editorial y una concepción gráfica innovadora.* EL MUNDO ha mantenido un ritmo de crecimiento sensiblemente superior a las previsiones realizadas en el proyecto inicial. Buena prueba de ello es que la difusión promedio del año 1992 fue de 176.000 ejemplares (incluidas las ediciones regionales), lo que supone un incremento de casi el 25% respecto a 1991. El MAGAZINE, por su parte, tuvo una difusión media superior a los 240.000 ejemplares, equivalente a un crecimiento del 20% respecto al año anterior.

También la audiencia de EL MUNDO está experimentando un notable aumento, alcanzándose, en el momento de escribir esta Memoria, los 765.000 lectores entre semana —200.000 más que los obtenidos hace un año—, y superando por primera vez el millón de lectores en el caso del MAGAZINE. Para alcanzar estos niveles tan destacados de difusión y audiencia en tan corto espacio de tiempo ha sido fundamental el desarrollo regional del periódico y el éxito obtenido por nuestras cabeceras asociadas, EL MUNDO DE VALLADOLID y EL MUNDO DEL PAIS VASCO, que han logrado en sus respectivas comunidades autónomas una importante penetración social, a pesar de tener que competir con alguno de los diarios de mayor tradición y prestigio de la prensa regional española.

El desarrollo regional del periódico continuó mediante el acuerdo de coedición que se firmó en diciembre de 1992 con la empresa REY SOL, S.A., editora del diario EL DIA DE BALEARES. El nuevo periódico, fruto de esta

asociación editorial, tiene por cabecera EL DIA DEL MUNDO y apareció el 28 de Enero de 1993, teniendo una gran aceptación tanto por parte de los lectores de las Islas Baleares como de las agencias de publicidad y anunciantes.

El éxito que tiene EL MUNDO en nuestro país se ha visto además recompensado con el reconocimiento internacional a la labor que viene desarrollando.

El hecho de que su Director haya sido distinguido por el Club de Davos como uno de «Los 200 líderes mundiales del mañana», o que por tercer año consecutivo EL MUNDO haya sido el primer periódico europeo por el número de premios concedidos (41) por la prestigiosa SOCIETY OF NEWSPAPER DESIGN distinguiendo su diseño gráfico, evidencian el prestigio que tanto sus profesionales como el producto que realizan han adquirido más allá de nuestras fronteras.

La colaboración con nuestros socios internacionales, el periódico británico THE GUARDIAN y el Grupo RIZZOLI CORRIERE DELLA SERA, ha continuado fructífera a lo largo de 1992, no sólo en el plano editorial sino también en el empresarial. Ello ha permitido potenciar la proyección internacional de EL MUNDO que ha contado, siempre que ha sido necesario, con la ayuda inestimable de nuestros socios europeos.

Ante el continuo crecimiento del periódico, el Consejo de Administración de la Sociedad aprobó, a principios de 1992, un plan de desarrollo industrial que contemplaba unas inversiones en activos fijos de 2.500 millones de pesetas a realizar en un plazo de 18 meses.

En cumplimiento de este plan, UNIDAD EDITORIAL, S.A., a través de su filial FABRIPRESS, procedió a la adquisición de las instalaciones industriales de la empresa BERMONT, que en régimen de subcontratación imprimía EL MUNDO desde su aparición en 1989. Estas instalaciones consisten, fundamentalmente, en 9.000 m<sup>2</sup> de terreno en el polígono industrial de Torrejón de Ardoz, una nave de 4.000 m<sup>2</sup> y una rotativa Super Gazette de diez cuerpos.

En Mayo de 1992, de acuerdo con las previsiones del citado plan, se firmó el contrato de compra de una rotativa Rockwell HT 70 de gran capacidad, necesaria para hacer frente en términos de calidad y velocidad a las altas tiradas que se están alcanzando. En el momento de redactar esta Memoria se está terminando de instalar la nueva rotativa en la nave de Torrejón de Ardoz.

Dentro también del Plan Industrial, se adquirió un moderno sistema de cierre para el periódico de la casa FERAG, que se terminó de instalar en septiembre de 1992, y que ha permitido aumentar la calidad y la capacidad de expedición de EL MUNDO. El sistema informático redaccional también experimentó una importante mejora mediante la implantación de nuevos ordenadores de autoedición, que han facilitado el trabajo de los periodistas y han permitido retrasar las horas de cierre del periódico para ganar en actualidad de la noticia.

UNIDAD EDITORIAL, S.A., Empresa Editora de EL MUNDO, contabilizó en 1992 unos beneficios de 50 millones de pesetas antes de impuestos —32 millones descontados éstos— y un cash-flow positivo de 327 millones de

pesetas.

Es el resultado de haber elevado la facturación hasta los 11.357 millones de pesetas, un 42% más que en 1991, y de contar con un endeudamiento externo prácticamente inexistente. Las disponibilidades de Caja al 31 de Diciembre ascendían a 3.400 millones de pesetas, 275 millones más que en Diciembre de 1991.

También merece señalarse que las pérdidas totales de maduración del proyecto —sumando todas las habidas hasta la obtención del resultado positivo— han sido de 2.273 millones de pesetas, que suponen solamente el 28% del total de recursos propios de UNIDAD EDITORIAL, S.A.

En definitiva, se presenta un Balance saneado y excelentemente preparado para afrontar con suficientes garantías la crisis por la que está atravesando actualmente la economía española, que afecta gravemente al mercado publicitario de prensa.

La obtención de los resultados citados se debe fundamentalmente a la rigurosa y eficaz gestión de los recursos técnicos y humanos con que cuenta la Sociedad.

UNIDAD EDITORIAL, S.A., dispone de una reducida plantilla en comparación con sus competidores directos, que se caracteriza además por su alta cualificación (el 75% son titulados superiores) y su juventud (30 años de media), por lo que se encuentra perfectamente dimensionada y dotada de una gran versatilidad, y capacidad de aprendizaje y superación. Al final del ejercicio 1992 la plantilla de UNIDAD EDITORIAL, S.A., ascendía a tan sólo 270 personas, de las que 144 correspondían a la Redacción, lo que significa que más del 53% de las mismas son periodistas. Es justo, por tanto, para finalizar esta Memoria, expresar el agradecimiento del Consejo de Administración a la labor realizada por todos los trabajadores de UNIDAD EDITORIAL, S.A., que, junto con la valiosa ayuda de todos Vds., estimados Accionistas, han hecho posible que EL MUNDO se sitúe en uno de los primeros puestos de la prensa española, generando además beneficios, lo que es garantía definitiva de su consolidación e independencia.

---

## BALANCE Y CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

**E**l Balance que aquí se presenta, recoge agrupadas por cuentas principales, las cifras económicas que reflejan el desarrollo del periódico durante el ejercicio de 1992.

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias recoge el resultado de la Explotación del periódico, en el año 1992. En él, los ingresos totales ascendieron a 11.357 millones de pesetas y los beneficios antes de impuestos fueron de 50 millones de pesetas.

A continuación de estos Estados Financieros se incluye la «opinión» de la firma de Auditoría **COOPERS & LYBRAND** que ha revisado los mismos, y ha certificado la realidad de las cifras que se presentan.

MEMORIA  
ejercicio 1992

Balance de Situación a 31 de Diciembre de 1992  
(Expresado en Miles de Pts)

ACTIVO		1992	1991	PASIVO		1992	1991
A) ACCIONISTAS (SOCIOS) POR DESEMBOLSOS NO EXIGIDOS		0	864.000	A) FONDOS PROPIOS		6.355.600	6.323.061
B) INMOVILIZADO		1.786.990	1.584.149	I Capital suscrito		6.527.273	6.527.273
I Gastos de establecimiento		335.540	483.266	II Prima de emisión		1.292.727	1.292.727
II Inmovilizaciones inmateriales		43.191	56.559	III Reserva de revalorización		0	0
1.- Aplicaciones informáticas		25.788	25.207	IV Reservas		0	0
2.- Derechos s/ Arrend. Financ.		33.378	39.362	V Resultados ejercicios anteriores		(1.496.939)	(754.354)
3.- Amortizaciones		(15.975)	(8.010)	1.- Rtdos. negativos ejer.ant.		(1.496.939)	(754.354)
III Inmovilizaciones materiales		638.093	633.890	VI Perdidas y Ganacias (Beneficio o pérdida)		32.539	(742.585)
1.- Terrenos y construcciones		93.318	93.318	B) ACREEDORES A LARGO PLAZO		348.162	375.532
2.- Inst. técnicas y maquinaria		40.619	37.860	I Emisiones de obligación y otros valores negociables		200.000	200.000
3.- Otras inst. utillaje y mob.		297.018	285.516	1.- Obligaciones convertibles		200.000	200.000
4.- Antic. inmov. mat. en curso		3.065	0	II Deudas entidades de crédito		147.600	174.897
5.- Otro inmovilizado		459.298	337.789	III Deudas empr. del grupo y asoci.			
7.- Amortizaciones		(255.225)	(120.593)	IV Otros acreedores		562	635
IV Inmovilizaciones financieras		770.166	410.434	1.- Fianzas y depósitos recibidos a largo plazo		562	635
1.- Partic. en empresas grupo		762.873	402.264	C) ACREEDORES A CORTO PLAZO		2.722.042	2.675.271
2.- Cartera a largo plazo		1	1	I Emisiones de obligaciones y otros valores negociables			
3.- Dep. fianzas a l/plazo		7.292	8.169	II Deudas con entidades de crédito		0	0
V Acciones propias		0	0	1.- Préstamos y otras deudas			
C) GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS		69.692	94.791	2.- Deuda por intereses			
CII) CREDITO POR PDAS. A COMPENSAR		758.445	775.965	III Deudas con empresas de grupo y asociadas a corto plazo		182.671	1.747
D) ACTIVO CIRCULANTE		6.810.677	6.054.959	1.- Deudas con empresas grupos		182.671	1.747
I Accionistas desembolsos exigidos		0	0	IV Acreedores comerciales		1.731.269	2.074.027
II Existencias		198.130	278.470	1.- Deudas por compras o prestaciones de servicios		1.712.543	2.044.065
1.- Mat. Primas y otros aprov.		198.130	267.567	2.- Deudas representadas por efectos a pagar		18.726	29.962
2.- Productos terminados		0	10.903	V Otras Deudas no comerciales		187.729	163.173
III Deudores		2.248.633	2.191.082	1.- Administraciones Públicas		94.682	89.153
1.- Clientes por ventas y prestaciones de servicios		2.174.277	1.976.523	2.- Otras deudas		93.047	74.021
2.- Empresas del grupo, deudores		5.260	161.860	3.- Remuneraciones pdtes. pago			
3.- Deudores varios		63.461	14.505	VI Provisiones para operaciones de tráfico		604.197	428.326
4.- Personal		48.058	46.965	VII Ajustes por periodificación		16.176	7.998
5.- Administraciones Públicas		11.062	15.721				
6.- Provisiones		(53.485)	(24.492)				
IV Inversiones financ. temporales		3.767.774	3.123.336				
1.- Créditos a empresas grupo		632.997	120.000				
2.- Cartera valores a c/plazo		3.128.762	3.002.288				
3.- Depósitos y fianzas constituidos a corto plazo		6.015	1.047				
V Acciones propias a corto plazo		0	0				
VI Tesorería		271.270	120.906				
VII Ajustes por periodificación		324.870	341.165				
TOTAL GENERAL (A+B+C+D)		9.425.804	9.373.864	TOTAL GENERAL (A+B+C)		9.425.804	9.373.864

MEMORIA  
ejercicio 1992

Cuenta de Pérdidas y Ganancias a 31 de Diciembre de 1992  
Expresado en Miles de Ptas)

D E B E		AÑO 92	AÑO 91	H A B E R		AÑO 92	AÑO 91
<b>GASTOS</b>				<b>B) INGRESOS</b>			
- Aprovisionamientos		1.852.778	1.678.160	1.- Importe neto cifra negocios			
a) Consumo de materias primas y otras materias consumibles		1.852.778	1.678.160	a) Ventas	11.100.131	7.855.142	
- Gastos de personal		1.982.119	1.537.531	b) Prestaciones de servicios	177.909	15.273	
a) Sueldos, salarios y asimil.		1.659.163	1.307.128	c) Devoluciones y "rappels" sobre ventas	(2.933.260)	(2.211.633)	
b) Cargas sociales		322.956	230.403	2.- Otros ingresos de explotación			
- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado		277.584	235.694	a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	79.146	100.862	
- Variación de las provisiones de tráfico							
a) Variación de provisiones y pérdidas de créditos		54.353	23.799				
b) Variación de otras provisiones de tráfico		16.239	(7.107)				
- Otros gastos de explotación		4.496.177	3.521.792				
a) Servicios exteriores		4.493.956	3.520.011				
b) Tributos		2.221	1.781				
				<b>PERDIDAS DE LA EXPLOTACION</b>	<b>255.324</b>	<b>1.230.225</b>	
- Gastos financieros y gastos asimilados				3.- Otros intereses o ingresos asimilados			
a) Por deudas con terceros y gastos asimilados		96.817	181.575	a) B° en invers. financieras	381.757	184.264	
<b>TDOS. FINANCIEROS POSITIVOS</b>		<b>284.940</b>	<b>2.689</b>	<b>RTDOS. FINANCIEROS NEGATIVOS</b>			
<b>° ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		<b>29.616</b>		<b>PERDIDAS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>	<b>0</b>	<b>1.229.689</b>	
- Pérdidas procedente del inmovilizado inmaterial, material y cartera de control		181	2.531	4.- Beneficios en enajenación de inmovilizado inmaterial, material y cartera de control	20.625	89.778	
				5.- Subvenciones de capital transferidas al resultado del ejercicio		(2.150)	
<b>TDOS. EXTRAORDINARIOS POSITIVOS</b>		<b>20.444</b>	<b>85.097</b>				
<b>ENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>50.060</b>		<b>PERDIDAS ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>0</b>	<b>1.142.439</b>	
- Impuesto sobre sociedades		17.521	(399.854)				
<b>RESULTADO EJERCICIO (GANANCIAS)</b>		<b>32.539</b>		<b>RESULTADO EJERCICIO (PERDIDAS)</b>	<b>0</b>	<b>742.585</b>	

# CONSEJO DE ADMINISTRACION DE UNIDAD EDITORIAL, S. A.

PRESIDENTE: Alfonso de Salas Castellano

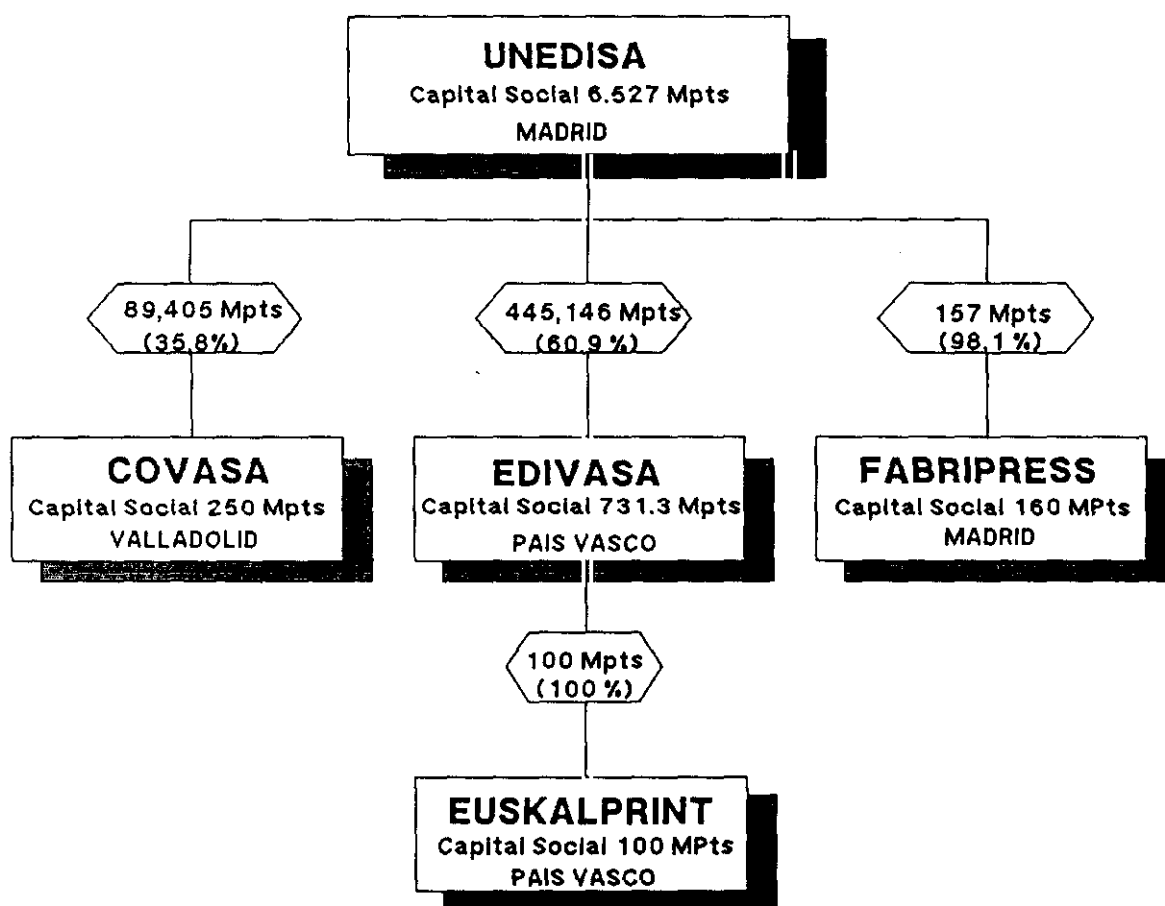
VICEPRESIDENTES: Paolo Carrer  
Francisco Gayá González

SECRETARIO: Juan Manuel González Díaz

LETRADO ASESOR: Felipe Arrizubieta Balerdi

VOCALES: Carlos Cutillas Cordón  
Giovanni D'Angelo  
Manuel Delgado Solís  
Alberto Donati  
Giorgio Fattori  
Jorge Fernández García  
Balbino Fraga Casaleiro  
Joseph Franklin (Spain Fund)  
Marcello Franco  
Ediciones Futuro  
Antonio González-Noain  
Guardian Newspaper, Ltd.  
Mario Masciocchi  
Medipress, S.A.  
Ramón Pelayo Jiménez  
Pedro Pérez Fernández de la Puente  
Gregorio Peña Varona  
Publicaciones y Proyectos S.A.  
Crescenzo Pulitanó  
Pedro J. Ramírez Codina  
RCS Editori  
RCS Editoriali Quotidiani  
RCS International Communications B.V.  
RCS Partecipazioni  
RCS Pubblicitá  
Luis de Reyna Landecho  
Antonio Rodríguez Arce  
Emilio Scala  
Mario Scotti  
Jorge Trias Sagnier  
U.S. Press & Future  
Plácido Vázquez Diéguez

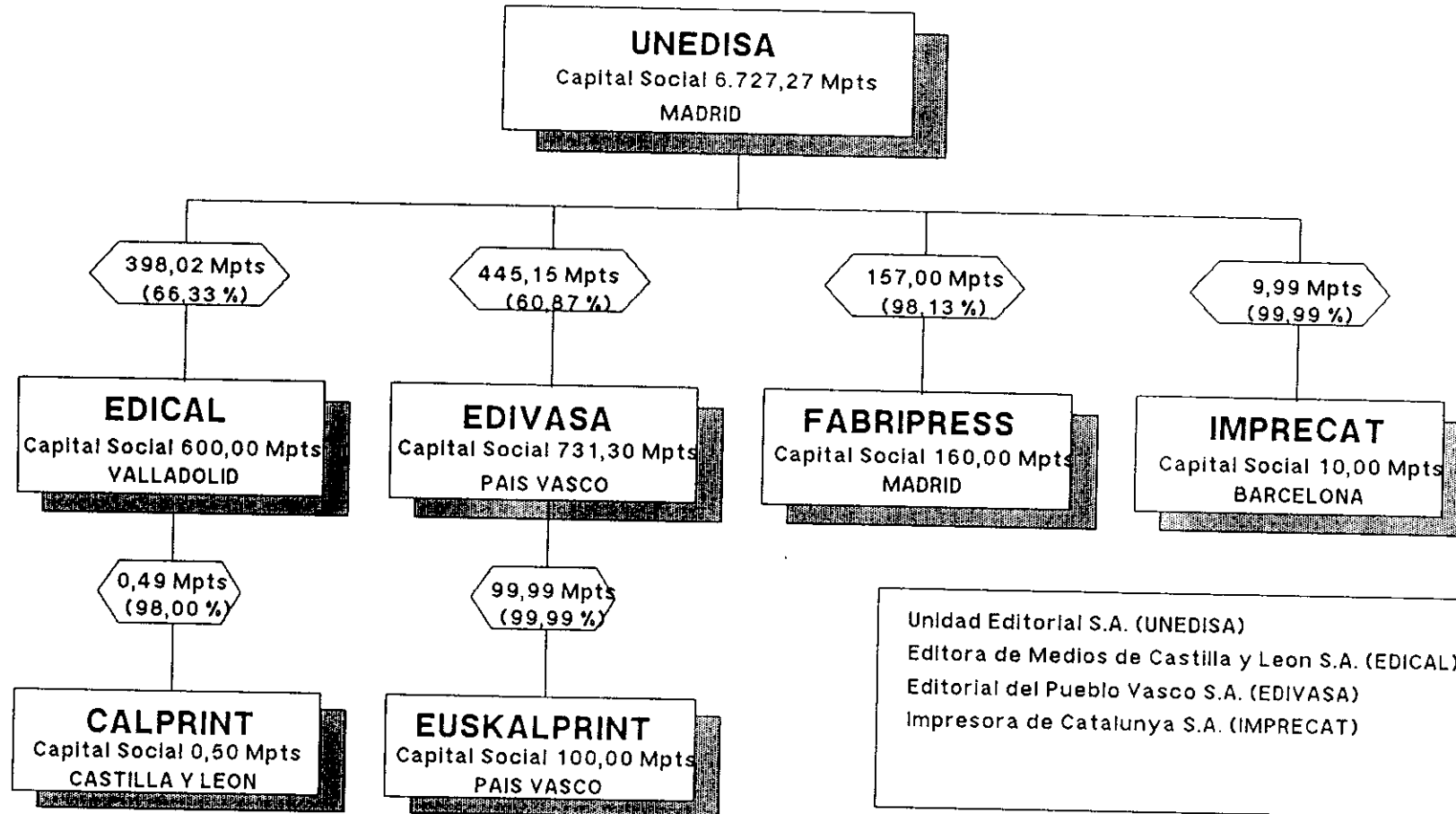
## ESTRUCTURA DE PARTICIPACIONES ACCIONARIAS DEL GRUPO





# ESTRUCTURA DE PARTICIPACIONES ACCIONARIAS DEL GRUPO

Situacion a 31-Dic-93



# **Anexo 6**

---

# INFORME DE GESTION

Señores Accionistas:

**D**e conformidad con las disposiciones legales nos es grato someter a examen y aprobación, si procede, de la Junta General de Accionistas, el Informe de Gestión, el Balance, la Memoria del ejercicio, así como la gestión del Consejo de Administración durante 1993.

La difusión de **EL MUNDO** en 1993, pendiente de la certificación de O.J.D., ha alcanzado un promedio diario cercano a los 230.000 ejemplares con un incremento del 33% sobre el año anterior. **EL MAGAZINE**, por su parte, alcanzó los 400.000 ejemplares de difusión promedio, con un crecimiento del 67% respecto al año anterior.

En un año caracterizado por una de las más fuertes crisis publicitarias que se recuerda, en el que los ingresos por publicidad de la prensa escrita han experimentado una reducción de más del 20% respecto al año anterior, **UNIDAD EDITORIAL, S. A.**, consiguió incrementar su facturación publicitaria hasta alcanzar 5.968 millones de pesetas, lo que representa un incremento del 13% respecto al año 1992.

Estos significativos aumentos de la venta de ejemplares y de los ingresos publicitarios han permitido que la facturación total alcance casi los 16.000 millones de pesetas, superando en un 37% las cifras del año precedente.

En 1993, **UNIDAD EDITORIAL** alcanzó unos Beneficios antes de Impuestos de 605 millones de pesetas, que tras haber absorbido 144 millones de pesetas de amortizaciones extraordinarias, suponen un Beneficio de actividades ordinarias de 746,9 millones de pesetas, 717 millones de pesetas más que en 1992, que fue el año en que se superó el punto de equilibrio.

Todos estos datos confirman la consolidación del proyecto iniciado en Octubre de 1989, tanto desde el punto de vista periodístico, como empresarial.

La evolución de las audiencias, según el Estudio General de Medios (E.G.M.), también refleja el crecimiento continuo del periódico. **EL MUNDO** logró en 1993 una audiencia acumulada anual de 800.000 lectores (un 35% más que el año anterior), mientras que el **MAGAZINE** logró una audiencia de 1.126.000 lectores, que representa un incremento del 49% sobre el año anterior. Estos niveles de difusión y audiencia corroboran el posicionamiento del periódico **EL MUNDO** como tercer periódico en el ranking nacional. En este proceso ha tenido singular importancia la evolución de nuestras cabeceras asociadas. A finales de Enero de 1993 apareció en el mercado balear la cabecera **EL DIA DEL MUNDO**, fruto de la asociación de **UNIDAD EDITORIAL, S. A.**, y **REY SOL, S.A.** Desde su lanzamiento esta nueva cabecera obtuvo una gran aceptación tanto por parte de los lectores como por las agencias de publicidad y anunciantes de las Islas Baleares.

En 1993, la empresa filial **COMUNICACIONES VALLISO-LETANAS, S. A.**, (**COVASA**) cerró una ampliación de capital de 350 millones de pesetas. Dicha ampliación fue suscrita mayoritariamente por **UNIDAD EDITORIAL, S.A.**, que de esa forma pasó de ostentar un 35,8% del capital de **COVASA** a tener la mayoría con un 66,3%. A su vez **COVASA** constituyó la Sociedad **CALPRINT**, que ubicada en Benavente tiene como objeto la impresión de **EL MUNDO** para toda la Comunidad de Castilla-León, así como Galicia y Asturias.

En Noviembre de 1993, con el apoyo de una campaña de publicidad local y un coleccionable sobre la Historia de Castilla y León, se lanzó la edición de Castilla y León de **EL MUNDO**. Los resultados de este lanzamiento convierten a **EL MUNDO** en el periódico de mayor penetración horizontal y, probablemente, el segundo en difusión de toda la Comunidad Autónoma de Castilla y León.

Con el fin de adaptar la denominación de la Sociedad al ámbito de difusión de la nueva edición, la Junta General reunida el 10 de Diciembre de 1993 acordó cambiar el nombre de **COMUNICACIONES VALLISOLETANAS, S.A.**, por **EDITORIA DE MEDIOS DE CASTILLA Y LEON, S. A. (EDICAL)**.

Se ha continuado la implantación del Plan de Desarrollo Industrial aprobado en el año anterior y en Junio de 1993, a través de la filial **FABRIPRESS** se puso en marcha la nueva rotativa **ROCKWELL GOSS HT-70**, en las instalaciones de Torrejón de Ardoz. Esta nueva rotativa, dotada de los más modernos adelantos técnicos, es capaz de imprimir hasta 96 páginas a una velocidad de 70.000 ejemplares/hora.

En Septiembre de 1993, para la filial **CALPRINT**, se puso en funcionamiento la citada planta industrial de Benavente, que con 1.650 m<sup>2</sup> de superficie, alberga una rotativa **CREUSOT-LOIRE** modelo **TRIBUNE**, que es capaz de imprimir hasta 96 páginas a una velocidad de 25.000 ejemplares/hora. En estas instalaciones se imprimen los ejemplares destinados a las Comunidades de Galicia, Asturias y Castilla y León, permitiendo poner en los puntos de venta un periódico de mayor actualidad a una hora más temprana.

La colaboración con nuestros socios internacionales ha continuado profundizándose a lo largo de este año 1993, tanto en el plano editorial como en el empresarial. Fruto de esta colaboración ha sido el comienzo de la impresión, desde el mes de Marzo de 1994, del periódico **EL MUNDO** en unas nuevas instalaciones ubicadas en Charleroi, cerca de Bruselas, compartidas con los periódicos **CORRIERE DELLA SERA** y **GAZZETTA DELLO SPORT**. Desde estas nuevas instalaciones se distribuye **EL MUNDO** a Europa y Estados Unidos a primeras horas de la mañana, lo que permitirá un sensible aumento de las ventas y de la imagen del periódico más allá de nuestras fronteras.

También en este año **EL MUNDO** ha visto recompensado su esfuerzo gráfico por la **SOCIETY OF NEWSPAPERS DESIGN**, que ha concedido 64 de sus premios al periódico **EL MUNDO** distinguiendo su diseño innovador, infografía e ilustración, de tal forma que ha resultado ser el más premiado en cifras absolutas en esta edición, por delante de reputados periódicos americanos tales como **NEW YORK TIMES** o **SAN FRANCISCO EXAMINER**. Es de señalar por su importancia las dos medallas de oro conseguidas por el **MAGAZINE** en su nuevo diseño. Estos premios evidencian el prestigio que tanto los profesionales de **EL MUNDO** como el producto que realizan han adquirido en el contexto mundial.

A comienzos del mes de abril de 1993 y en el plazo de 24 horas se efectuó el traslado de todas las dependencias del periódico de la antigua sede de la calle Sánchez Pacheco núm. 61 al moderno edificio actual de la calle de Pradillo núm. 42. Este edificio de una superficie total de 5.000 m<sup>2</sup> cuenta con unas instalaciones que permiten el desarrollo armónico de las funciones propias del periódico en un clima de comodidad y confort necesario para el desarrollo de un periódico moderno como es **EL MUNDO**.

La facturación total de **UNIDAD EDITORIAL, S.A.**, empresa editora del periódico **EL MUNDO**, fue de 15.917 millones de pesetas, un 37% superior al año anterior. El resultado antes de Impuestos como ya se ha señalado fue de 605 millones de pesetas, superando en 555 millones de pesetas al beneficio del año anterior. Esta cifra es aún más favorable si tenemos en cuenta que en 1993 se ha efectuado una amortización extraordinaria de activo, correspondiente a las instalaciones de la antigua sede del periódico en la calle Sánchez Pacheco 61, por valor de 141,5 millones de pesetas, de forma que el Beneficio de actividades ordinarias en 1993 fue de 746,9 millones de pesetas, 717,3 millones de pesetas superior al contabilizado en 1992.

El cash-flow generado por **UNIDAD EDITORIAL** en 1993 ha sido de 1.055 millones de pesetas. Las disponibilidades de Caja, al 31

de diciembre de 1993, ascendían a 3.331 millones de pesetas- cifra similar a la registrada en la misma fecha del año anterior- a pesar de haber hecho frente al citado Plan de Desarrollo Industrial, cifrado en más de 2.500 millones de pesetas. Además de este Plan se ha reforzado el sistema redaccional y de comunicaciones, así como las instalaciones fijas de la nueva sede social del periódico.

**UNIDAD EDITORIAL,S.A.**, dispone de una reducida plantilla en comparación con la de sus competidores directos; el personal tiene una muy alta cualificación (75% son titulados superiores) con una edad media inferior a los 30 años. Al final de 1993 la plantilla de **UNIDAD EDITORIAL** ascendía a 283 personas de las que 153 correspondían a la Redacción, y 30 a Publicidad. En resumen, el 65% es personal productivo, probablemente la proporción más alta de la prensa española. Esta plantilla, perfectamente dimensionada, está a la vez dotada de la necesaria capacidad de aprendizaje y versatilidad para adaptarse a la evolución del periódico en los próximos años.

Finalmente, el Consejo de Administración quiere expresar su agradecimiento a la labor realizada por todos los trabajadores de **UNIDAD EDITORIAL, S.A.**, que junto con la valiosa ayuda de todos Uds., estimados Accionistas, han hecho posible que **EL MUNDO** se sitúe en uno de los primeros puestos de la prensa española, y que se consolide como una empresa rentable, lo cual es la mejor garantía para mantener su independencia.

## BALANCE Y CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS

El Balance que aquí se presenta recoge, por cuentas principales, las cifras económicas que reflejan el desarrollo del periódico durante 1993.

La Cuenta de Pérdidas y Ganancias , por su parte, muestra la actividad desarrollada y recoge los resultados obtenidos en 1993. En él los ingresos totales ascendieron a 15.917 millones de pesetas (un 37% superior al año anterior), el resultado de operaciones fue de 746,9 millones de pesetas, 717,3 millones de pesetas superior al contabilizado en 1992. Tras la amortización extraordinaria de activo correspondiente a las instalaciones de la antigua sede del periódico en la calle Sánchez Pacheco 61, el resultado antes de impuestos ha quedado fijado en 605 millones de pesetas, superando en 555 millones de pesetas al beneficio del año anterior.



MEMORIA  
ejercicio 1993

Cuenta de Pérdidas y Ganancias a 31 de Diciembre de 1993  
(Expresado en Miles de Ptas)

D E B E		AÑO 93	AÑO 92	H A B E R		AÑO 93	AÑO 92
<b>A) GASTOS</b>				<b>B) INGRESOS</b>			
1.- Aprovisionamientos		2.303.008	1.852.778	1.- Importe neto cifra negocios			
a) Consumo de materias primas y otras materias consumibles		2.303.008	1.852.778	a) Ventas	15.215.915	11.100.131	
2.- Gastos de personal		2.396.948	1.982.119	b) Prestaciones de servicios	142.767	177.909	
a) Sueldos, salarios y asimil.		2.012.433	1.659.163	c) Devoluciones y "rappels" sobre ventas	(4.077.946)	(2.933.260)	
b) Cargas sociales		384.515	322.956	2.- Otros ingresos de explotación			
3.- Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado		308.271	277.584	a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	122.912	79.146	
4.- Variación de las provisiones de tráfico							
a) Variación de provisiones y pérdidas de créditos		114.422	54.353				
b) Variación de otras provisiones de tráfico		73.236	16.239				
5.- Otros gastos de explotación		5.879.957	4.496.177				
a) Servicios exteriores		5.873.064	4.493.956				
b) Tributos		6.893	2.221				
<b>BENEFICIOS DE LA EXPLOTACION</b>		<b>327.806</b>		<b>PERDIDAS DE LA EXPLOTACION</b>			<b>255.324</b>
6.- Gastos financieros y gastos asimilados				3.- Otros intereses o ingresos asimilados	523.101	381.757	
a) Por deudas con terceros y gastos asimilados		103.967	96.817				
<b>RTDOS. FINANCIEROS POSITIVOS</b>		<b>419.134</b>	<b>284.940</b>	<b>RTDOS. FINANCIEROS NEGATIVOS</b>			
<b>Bº ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		<b>746.940</b>	<b>29.616</b>	<b>PERDIDAS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>			
7.- Pérdidas procedente del inmovilizado inmaterial, material y cartera de control		141.491	181	4.- Beneficios en enajenación de inmovilizado inmaterial, material y cartera de control			20.625
<b>RTDOS. EXTRAORDINARIOS POSITIVOS</b>			<b>20.444</b>	<b>RTDOS. EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS</b>	141.491		
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>605.449</b>	<b>50.060</b>	<b>PERDIDAS ANTES DE IMPUESTOS</b>			
8.- Impuesto sobre sociedades		211.907	17.521				
<b>RESULTADO EJERCICIO (GANANCIAS)</b>		<b>393.542</b>	<b>32.539</b>	<b>RESULTADO EJERCICIO (PERDIDAS)</b>			

Balance de Situación a 31 de Diciembre de 1993  
(Expresado en Miles de Pts)

MEMORIA  
ejercicio 1993

ACTIVO		1993	1992	PASIVO		1993	1992
<b>A) ACCIONISTAS (SOCIOS) POR DESEMBOLSOS NO EXIGIDOS</b>			0	<b>A) FONDOS PROPIOS</b>		6.949.142	6.355.600
<b>B) INMOVILIZADO</b>		2.097.930	1.786.990	<b>I Capital suscrito</b>		6.727.273	6.527.273
<b>I Gastos de establecimiento</b>		183.897	335.540	<b>II Prima de emisión</b>		1.292.727	1.292.727
<b>II Inmovilizaciones inmateriales</b>		32.308	43.191	<b>III Reserva de revalorización</b>		0	0
1.- Aplicaciones informáticas		28.587	25.788	<b>IV Reservas</b>		3.254	0
2.- Derechos s/ Arrend. Financ.		28.951	33.378	1 Reserva legal		3.254	0
3.- Amortizaciones		(25.230)	(15.975)	<b>V Resultados ejercicios anteriores</b>		(1.467.654)	(1.496.939)
<b>III Inmovilizaciones materiales</b>		786.725	638.093	1.- Rtdos. negativos ejer.ant.		(1.467.654)	(1.496.939)
1.- Terrenos y construcciones		93.318	93.318	<b>VI Perdidas y Ganacias (Beneficio o pérdida)</b>		393.542	32.539
2.- Inst. técnicas y maquinaria		42.761	40.619			393.542	32.539
3.- Otras inst. utillaje y mob.		328.423	297.018	<b>B) ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>		116.690	348.162
4.- Antic. inmov. mat. en curso		0	3.065	<b>I Emisiones de obligación y otros valores negociables</b>		0	200.000
5.- Otro inmovilizado		642.702	459.298	1.- Obligaciones convertibles		0	200.000
7.- Amortizaciones		(320.479)	(255.225)	<b>II Deudas entidades de crédito</b>		116.129	147.600
<b>IV Inmovilizaciones financieras</b>		1.095.000	770.166	<b>III Deudas empr. del grupo y asoc.</b>			
1.- Partic. en empresas grupo		1.068.457	762.873	<b>IV Otros acreedores</b>		561	562
2.- Cartera a largo plazo		1.306	1	1.- Fianzas y depositos recibidos a largo plazo		561	562
3.- Dep. fianzas a l/plazo		25.237	7.292	<b>C) ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>		3.693.003	2.722.042
<b>V Acciones propias</b>		0	0	<b>I Emisiones de obligaciones y otros valores negociables</b>		0	0
<b>CI) GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>		43.353	69.692	<b>II Deudas con entidades de crédito</b>		0	0
<b>CI) CREDITO POR PDAS. A COMPENSA</b>		546.537	758.445	1.- Préstamos y otras deudas		0	0
<b>D) ACTIVO CIRCULANTE</b>		8.071.015	6.810.677	2.- Deuda por intereses		0	0
<b>I Accionistas desembolsos exigidos</b>		0	0	<b>III Deudas con empresas de grupo y asociadas a corto plazo</b>		324.402	182.671
<b>II Existencias</b>		280.526	198.130	1.- Deudas con empresas grupos		324.402	182.671
1.- Mat. Primas y otros aprov.		280.526	198.130	<b>IV Acreedores comerciales</b>		2.312.377	1.731.269
2.- Productos terminados		0	0	1.- Deudas por compras o prestaciones de servicios		2.304.887	1.712.543
<b>III Deudores</b>		2.713.599	2.248.633	2.- Deudas representadas por efectos a pagar		7.490	18.726
1.- Clientes por ventas y prestaciones de servicios		2.713.989	2.174.277	<b>V Otras Deudas no comerciales</b>		219.062	187.729
2.- Empresas del grupo, deudores		7.667	5.260	1.- Administraciones Públicas		106.560	94.682
3.- Deudores varios		42.614	63.461	2.- Otras deudas		0	0
4.- Personal		44.067	48.058	3.- Remuneraciones pdtes. pago		112.502	93.047
5.- Administraciones Públicas		73.169	11.062	<b>VI Provisiones para operaciones de tráfico</b>		728.655	604.197
6.- Provisiones		(167.907)	(53.485)	<b>VII Ajustes por periodificación</b>		108.507	16.176
<b>IV Inversiones financ. temporales</b>		4.365.830	3.767.774				
1.- Créditos a empresas grupo		1.200.000	632.997				
2.- Cartera valores a c/plazo		3.161.712	3.128.762				
3.- Depositos y fianzas constituidos a corto plazo		4.118	6.015				
<b>V Acciones propias a corto plazo</b>		0	0				
<b>VI Tesorería</b>		166.924	271.270				
<b>VII Ajustes por periodificación</b>		544.136	324.870				
<b>TOTAL GENERAL (A+B+C+D)</b>		10.758.835	9.425.804	<b>TOTAL GENERAL (A+B+C)</b>		10.758.835	9.425.804

# CONSEJO DE ADMINISTRACION DE UNIDAD EDITORIAL, S. A.

PRESIDENTE: Alfonso de Salas

VICEPRESIDENTE: Paolo Gobbo Carrer

SECRETARIO: Juan Manuel González Díaz

LETRADO ASESOR: Felipe Arrizubieta Balerdi

VOCALES: Carlos Cutillas Cordón

Giovanni D'Angelo

Alberto Donati

Giorgio Fattori

Lorenzo Folio

Balbino Fraga Casaleiro

Joseph Franklin (Spain Fund)

Marcello Franco

Ediciones Orbis, S.A.

Francisco Gayá González

Antonio González-Noain

Guardian Newspaper, Ltd.

Mario Masciocchi

Melchor Miralles Sangro

Ramón Pelayo Jiménez

Gregorio Peña Varona

Crescenzo Pulitanó

Pedro J. Ramírez Codina

Publicaciones y Proyectos, S. A.

RCS Editori

RCS Editoriali Quotidiani

RCS International Communications B.V.

RCS Partecipazioni

RCS Pubblicitá

RCS Periodici

Luis de Reyna Landecho

Antonio Rodríguez Arce

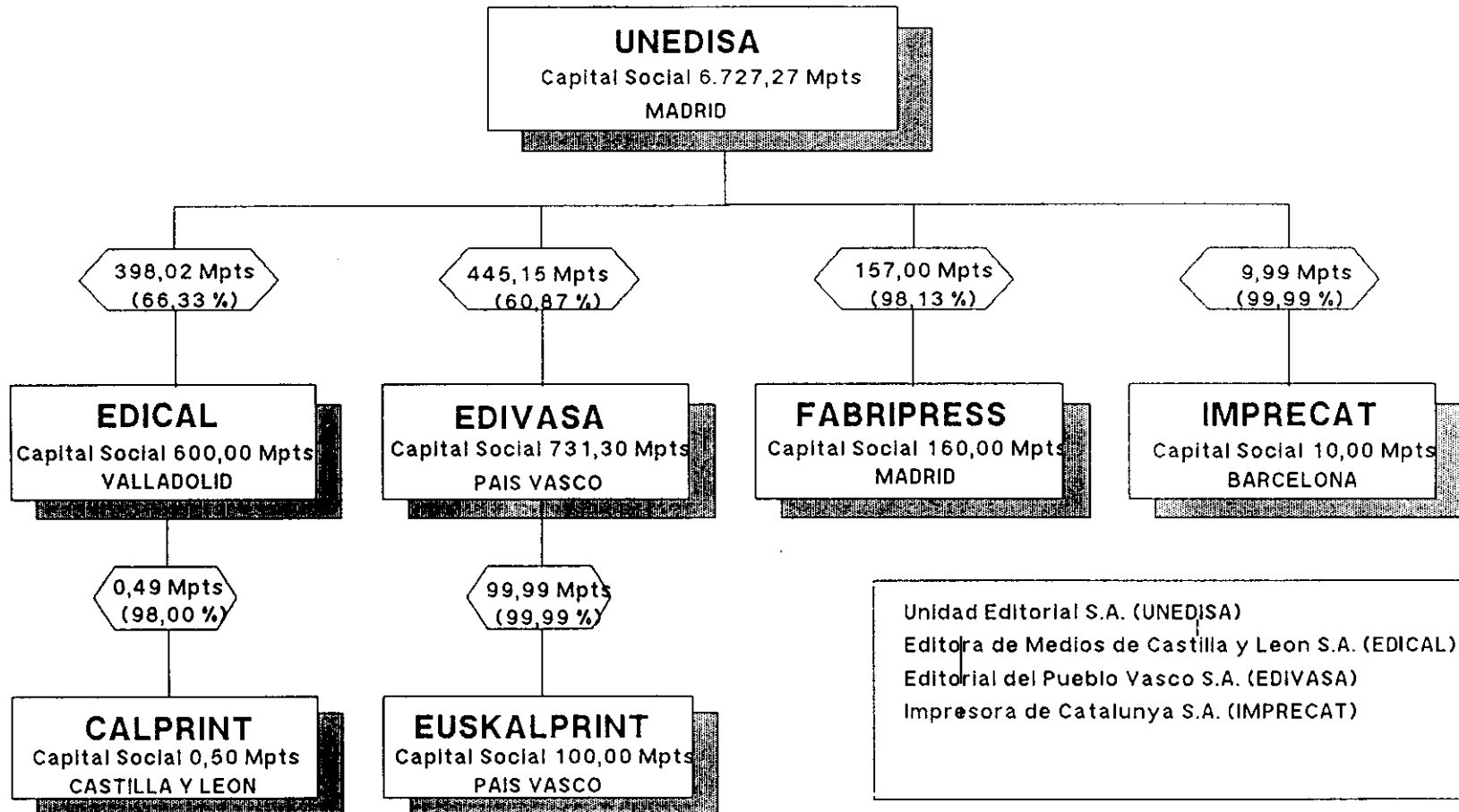
Jorge Trías Sagnier

U.S. Press & Future

Plácido Vázquez Diéguez

# ESTRUCTURA DE PARTICIPACIONES ACCIONARIAS DEL GRUPO

Situacion a 31-Dic-93



# **Bibliografía**

---

## BIBLIOGRAFIA

A continuación se presenta la mención de las obras y documentos que han servido como referencias fundamentales para esta investigación. Básicamente podríamos decir que pocos de los datos comentados provienen de los libros, sino más bien del Registro Mercantil, de las Memorias y Balances, o de la misma prensa periódica: tanto del propio Diario *EL MUNDO*, como de sus competidores en ese sector de la prensa con información general y alcance a todo el ámbito estatal.

Es de justicia por tanto mencionar y agradecer también el acceso proporcionado a varias fuentes bien documentadas de datos y noticias (tanto en la Facultad como en otras hemerotecas de diversas organizaciones y empresas), con la consulta directa a publicaciones periódicas especializadas, desde las del ámbito de las Ciencias de la Información, hasta otras del mundo económico y empresarial.

Como es fácil suponer, no consta aquí una relación exhaustiva de las publicaciones consultadas (enciclopedias, diccionarios, manuales, etc.), sino únicamente aquellas de mayor relevancia e interés hacia el tema presentado. Tampoco se citan expresamente en el texto de la Tesis otras obras que han sido útiles para encuadrar los temas y aspectos periodísticos y empresariales tratados.

El mayor beneficio que me han prestado estas publicaciones, aun incluso en aquellas que fueran editadas faltando todavía lustros para que *Unidad Editorial* estuviese en la mente de nadie -ni siquiera de Pedro J. Ramírez-, es el orden lógico y temático que siguen en su desarrollo. Espero haber sabido utilizarlo para el caso de esta empresa informativa.

1. ESTUDIOS SOBRE LA EMPRESA INFORMATIVA

**Asociación de la Prensa de Barcelona**, *Informe ante la crisis*, Barcelona 1980.

**F.W. BUCKER y H.L. WILLIAMS**, *Organización y Administración de periódicos*, Marymar Ediciones, Buenos Aires 1977.

**José María CASASUS**, *La Prensa actual*, Edición 62, Barcelona 1981.

**María Pilar DIEZHANDINO y César COCA**, *Periodismo económico*, Paraninfo, Madrid 1991.

**Alejandro ECHEVARRIA**, *El editor, la organización y el futuro*, revista *AEDE*, nº 8, mayo 1984, pp. 17-20

**Lars ENGWALL**, *Newspapers as organizations*, Saxon House, Westmead, Farnborough, Hants (England) 1978.

**Edward GERALD**, *The social responsibility of the press*, University of Minnesota Press, Minneapolis 1963.

**John GOULDEN**, *Newspaper Management*, Heinemann, London 1967.

**Francisco IGLESIAS GONZALEZ**, *La crisis de la prensa diaria en España*, revista *Nuestro Tiempo* nº 308 [Febrero 1980], pp. 4-21.

**John M. LAVINE** y **Daniel B. WACKMAN**, *Gestión de Empresas Informativas* [tít. or.: *Managing Media Organizations: Effective Leadership of the Media*], Rialp, Madrid 1992.

**Michael LEBOEF**, *El gran principio del Management*, Grijalbo, Barcelona 1986.

**Rosario MATEO**, *Periodismo empresarial*, Mitre, Barcelona 1984.

**John C. MERRILL** y **Harold A. FISHER**, *The World's great diaries. Profiles of fifty newspapers*, Communication Arts Books, Hastings House Publishers, New York 1980.

**Ministerio de Información y Turismo**, Sección de Planificación y Documentación, Secretaría General Técnica, *Anuario de la Prensa Española*, Madrid 1980.

**Alfonso NIETO**, *La empresa periodística en España*, EUNSA, Pamplona 1973.

-*El concepto de empresa periodística*, EUNSA, Pamplona 1967.

-*Cartas a un empresario de la información*, editado por el autor, Pamplona 1987.

-*La prensa gratuita*, EUNSA, Pamplona 1984.

**Alfonso NIETO** y **Francisco IGLESIAS**, *Empresa Informativa*, Ariel Comunicación, Barcelona 1993, 423 págs.



**Pedro ORIVE**, *Nuevo desorden mundial*, Eudema 1991.

-*Europa: guerra audiovisual*, Eudema 1990.

**Pedro PINILLOS**, *La empresa informativa*, Ediciones El Castillo, 1975.

**Mariano RIOJA Y FERNANDEZ DE MESA**, *Estructura Económica de la Empresa Periodística*, GPE, nº 145-VII, Madrid 1963.

**Barto ROIG**, "*Empresas y empresarios en busca de excelencia*", Seminario sobre Periodismo, Pamplona 1985.

**Frank W. RUCKER y Hervert Lee WILLIAMS**, *Organización y administración de periódicos*, Ed. Marymar, Buenos Aires 1977, 554 págs.

**Jean SCHWOEBEL**, *Prensa, poder y dinero*, Dopesa 1979.

**Carlos SORIA**, *El director de periódicos*, EUNSA, Pamplona 1984.

**José TALLON**, *Empresa y Empresario de la información*, Dossat, Madrid 1981.

-*Economía de la información*, editado por el autor, Madrid 1987.

-*Lecciones de Empresa Informativa*, Ediciones Ciencias Sociales, col. Comunicación, Madrid 1992, 386 págs.

**Jesús TIMOTEO ALVAREZ**, *Restauración y Prensa de Masas*, EUNSA, Pamplona.

**Nadine TOUSSAINT**, *La economía de la información*, Oikos-Tau, 1979.

**Josep-Francesc VALLS**, *La Jungla Comunicativa. Empresa y medios de comunicación en España*, Ariel, Barcelona 1986.

**Herbert L. WILLIAMS**, *Newspaper Organization and Management*, 5ª ed., Iowa State University Press, Ames, Iowa 1978.

**Jorge XIFRA HERAS**, *Régimen comparado de las empresas periodísticas*, en REOP, nº 3, 1966.

**Enrique María YBARRA YBARRA**, "Edicionalización para mejorar la cobertura regional", revista AEDE, nº 7, marzo 1983, pp. 9-12.

## 2. MANUALES DE ECONOMÍA DE EMPRESA

**Eduard BALLARIN FREDES** y otros, *Sistemas de planificación y control*, Ed. Desclee de Brower, Bilbao 1989.

**José María CODERA**, *Contabilidad Básica*, Pirámide, Madrid 1992, 253 págs.

**Luis Tomás DIEZ DE CASTRO** y otros, *Fundamentos de Economía de la Empresa*, U.N.E.D., 6ª ed. Junio 1991, Madrid 1990, 460 págs.

**John O'SHAUGHNESSY**, *Marketing competitivo. Un enfoque estratégico* [tít. or.: *Competitive Marketing. A Strategic Approach*], Ed. Díaz de Santos, Madrid 1991, 603 págs.

**Fernando PEREIRA** y otros, *Contabilidad para dirección*, IESE, EUNSA, 12ª ed., Pamplona 1991, 369 págs.

**Antonio RAMIREZ IZQUIERDO**, *Plan General de Contabilidad*, col. Manuales de Gestión nº 12, 5 vols. [Ed. especial del diario *Cinco Días*; Informe elaborado por Ernst & Young], Madrid 1990.

**Josep Mª ROSANAS MARTI** y otros, *Contabilidad Financiera I: Introducción a la Contabilidad*, Ed. Desclee de Brower, Bilbao 1990.

-*Contabilidad Financiera II: Alternativas Contables*, Ed. Desclee de Brower, Bilbao 1990.

**Josep Mª ROSANAS MARTI**, *Contabilidad de Costes para toma de decisiones*, Ed. Desclee de Brower, Bilbao 1990.

**Paul J. STONICH**, *Cómo implementar la estrategia*, Ed. Instituto de Empresa, Madrid 1983, 187 págs.

**Miguel TAULER ROMERO**, *Estructura económica del transporte aéreo internacional*, Ed. de la Universidad Complutense, Madrid 1988, 687 págs.

3. PUBLICACIONES Y DOCUMENTOS EN TORNO A UNIDAD EDITORIAL, S.A. Y OTRAS EMPRESAS DEL SECTOR PERIODÍSTICO

AA. VV., *La nueva identidad de la Prensa*, Fundesco, Madrid 1988.

**Antonio ALFEREZ**, *Cuarto poder en España*, Plaza y Janés, Barcelona 1986.

**José Ignacio ARMENTIA VIZUETE**, *Las nuevas tendencias en el diseño de la Prensa* -basado en la tesis doctoral '*Las nuevas tendencias en el diseño de la prensa española a finales de los 90: el cambio de La Vanguardia y la aparición de EL MUNDO*', dirigida por Josep María CASASUS, Universidad del País Vasco-, Bilbao 1993.

*Balances Anuales y Cuentas de Resultados de 'Unidad Editorial, S.A.'*, Registro Mercantil, Madrid 1989, 1990, 1991, 1992 y 1993.

**Claude-Jean BERRAND**, *Los medios de comunicación social en Estados Unidos*, EUNSA, Pamplona 1983.

**Boletín de la Oficina de la Justificación de la Difusión, S.A.**  
O.J.D.; Nº 1: Mayo 1965 y ss.

**Enrique BUSTAMANTE**, *Los amos de la información*, Piramide, Madrid.

**César COCA** y otros, *Los Medios de Comunicación en el País Vasco*, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao 1992, 136 págs.

**Concha EDO**, *La crisis de la prensa diaria. La línea editorial y la trayectoria de los periódicos de Madrid*, Ariel Comunicación, Barcelona 1994, 208 págs.

*Estudio de la Difusión de 'EL MUNDO'*, certificado ante Notario, Madrid 1990 y ss.

*Estatuto de la Redacción de 'EL MUNDO'*, aprobado por la Asamblea General de Periodistas y el Consejo de Administración, Madrid, Diciembre 1990.

**Bernardo DÍAZ NOSTY** y otros, *Comunicación social 1990-1991-1992, Tendencias (Informes anuales de Fundesco)*, Fundesco, Madrid 1990, 1991 y 1992.

**Francisco IGLESIAS**, *Historia de una empresa periodística. Prensa Española, editora de ABC y Blanco y Negro (1891-1978)*, Ed. Prensa Española, Madrid 1980, 543 págs.

**Gérard IMBERT** y **José VIDAL BENEYTO**, *El País o la referencia dominante*, Mitre, Barcelona 1986.

**Rosario de MATEO**, *La empresa periodística en los ochenta*, Fundación Conde de Barcelona-La Vanguardia, Barcelona 1989.

**Memoria Anual de la Junta General de Accionistas de las Sociedades Anónimas: PRISA; Prensa Española, S.A.; Unidad Editorial, S.A.**

**Juan Manuel MORA** y **Alfonso NIETO**, *Concentración Informativa en España: Prensa Diaria*, EUNSA, Pamplona 1989.

**John NAISBITT**, *Macrotendencias*, Mitre, 1985.

**José Luis PEÑALVA**, *Prensa regional y nuevas vías de acercamiento al lector*, Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco, Leioa 1985.

**Felipe SAHAGUN**, *El mundo fue noticia. Corresponsales españoles en el extranjero*, Madrid 1986.

**Alfonso SANCHEZ TABERNERO**, *El Correo Español-El Pueblo Vasco y su entorno informativo (1910-1985)*, Tesis Doctoral defendida en la Universidad de Navarra, Pamplona 1988, 2 vols.

**José TALLON**, *Papel y empresa periodística*, EUNSA, Pamplona 1978.

#### 4. ESTUDIOS SOBRE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL INFORMATIVA Y PROFESIONAL DEL PERIODISMO

**W. ALLEN**, *A design for Newspapers*, Tribune Minneapolis Star & Tribune Company, Minneapolis (USA) 1981.

**Edmund C. ARNOLD**, *Diseño total de un periódico* [tít. or.: *Designing the Total Newspaper*], Edamex, México 1984.

*-Modern Newspaper Design*, Harper Row, New York 1969.

**Gérard BLANCHARD**, *La letra* (Enciclopedia del Diseño), Ceac, Barcelona 1988.

**Leo BOGART**, *La prensa y su público*, EUNSA, Pamplona 1985.

**Luka BRAJNOVIC**, *Tecnología de la información*, Eunsa, Pamplona 1967.

**Alex BROWN**, *Autoedición. Texto y Tipografía* [Tít. or.: *In Print. Text and Type in the Age of Desktop Publishing*], ACK Publish, Madrid 1991.

**Sebastian CARTER**, *Twentieth century type designers*, Trefoil, London 1987.

**Josep María CASASUS y Luis NUÑEZ LADEVEZE**, *Estilos y géneros periodísticos*, Ariel, Barcelona 1991.

**Harold EVANS**, *Diseño y compaginación de la prensa diaria* [Tít. orig.: *Newspaper Design*], Gustavo Gili, Barcelona 1984.

**Giorgio FIORAVANTI**, *Diseño y reproducción* [Tít. orig.: *Gráfica & Stampa. Notizie storiche e informazioni tecniche per chi stampa e per chi fa stampare*], Gustavo Gili, Barcelona 1988.

**Mar FONTCUBERTA, Amparo MORENO y otros**, *El periodismo escrito*, Mitre, Barcelona 1986.

**Mario R. GARCÍA**, *Diseño y remodelación de periódicos*, Eunsa, Pamplona 1984.

**Vic GILES y F. W. HODGSON**, *Creative Newspaper Design*, Heinemann Professional Publishing, Oxford 1990.

**Allen HUTT y Bob JAMES**, *Newspaper Design today*, Cloth Lund Humphries, London 1989.

**Fernando LALLANA**, «*El color, la forma y el diseño de los periódicos. Cambios y tendencias*», *Revista Telos* nº 18, pp. 105-112.

**José Antonio MARTÍN AGUADO**, *Proyecto y diseño de un diario*, Ciencia 3, Madrid 1991.

**Manuel MARTIN SERRANO**, *Cultura en periodismo*, Fundación Juan March, 1979.

**Antoni MERCADER**, «*La infografía y los diseños gráficos por ordenador en la era del big movies. Estado de la cuestión*», revista *Boletín de Fundesco*, enero de 1989, pp. 7-8.

**Laura PÉREZ DEL TORO**, *La prensa de prestigio en la Comunidad Económica Europea*, Mitre, Barcelona 1984.

**André RICARD**, *Hablando de Diseño*, Hogar del Libro, Barcelona 1986.

**Albert SUTTHON**, *Confección y concepción de un periódico*, Rialp, Madrid 1963.

**G. TUCHMAN**, *La producción de la noticia*, Mass Media, 1984.

**Lorenzo VILCHES**, *Teoría de la imagen periodística*, Paidós, Barcelona 1987.

-*La lectura de la imagen: prensa, cine, TV.*, Paidós, Barcelona 1983.



## 5. ESTUDIOS SOBRE LA COMUNICACIÓN SOCIAL Y LA INFORMACIÓN.

**ANDERSEN CONSULTING** y **Facultad de Ciencias de la Información (Universidad de Navarra)**, *El Mercado de la Información en España 1993-1997*; obra conjunta patrocinada por la Asociación de la Prensa de Madrid y Telefónica, Madrid 1993, 175 págs.

**Angel BENITO**, '*Rivales et complementaires: Presse, Radio, TV*' en "*Journalistes*", nº 19-20, abril 1965.

-*La socialización del poder de informar*, Pirámide, Madrid 1978, 270 págs.

-'*El control social de la Información*' en "*Cultura, Sociedad y Política en el mundo actual*", Nuevos Cuadernos de la Magdalena, Ministerio de Educación y Ciencia, pp. 347-367, Madrid 1981.

-*Fundamentos de Teoría general de la Información*, Pirámide, Madrid 1982.

-*Ecología de la Comunicación de masas*, EUDEMA, Madrid 1988.

-*Emociones y conceptos*, Madrid 1993.

-*Prólogo a la Comunicación: Treinta años de los medios de comunicación en España*, Ed. Complutense, Madrid 1994.

**Ofa BEZUNARTEA**, *Noticia e ideología profesional*, Ed. Deusto, Bilbao 1988.

**José María CASASUS**, *Ideología y análisis de los medios de comunicación*, Mass Media, 1986.

**Harry M. CLOR** [ed.], *La Comunicación Masiva en las Democracias* [Tít. or.: *The Mass Media and Modern Democracy*, Chicago 1974], México y Buenos Aires 1977, 211 págs.

**J. M. DELGADO IDARRETA y M. P. MARTINEZ LATRE** (ed.), *Jornadas sobre "Prensa y sociedad"*, Instituto de Estudios Riojanos, Logroño 1991.

**Edwin EMERY, Philip H. AULT, Warren K. AGEE**, *La comunicación en el mundo actual* [Tít. or.: *Introduction to Mass Communications*], Ed. Norma, Colombia 1967, 611 págs.

**Eduardo GIORDANO y Carlos ZELLER**, *Europa en el juego de la comunicación global*, Fundesco, Madrid 1988.

**José Luis MARTINEZ ALBERTOS**, *La noticia y los comunicadores públicos*, Pirámide, Madrid 1979.

**Manuel MARTIN SERRANO**, *El uso de la comunicación social por los españoles*, Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid 1983.

**Miquel MORAGAS**, *Teorías de la Comunicación de masas*, G. Gili, Barcelona 1979.

-*Sociología de la comunicación de masas*, G. Gili Mass Media, Barcelona 1980.

**VAZQUEZ MONTALBAN**, *Informe sobre la información*, Pirámide, Madrid.

## 6. ESTUDIOS SOBRE EL DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DE LOS MEDIOS INFORMATIVOS

**Paul AUBERT**, '*El acontecimiento*', en *La Prensa en los siglos XIX y XX. Metodología e información. Aspectos económicos y tecnológicos* [obra dirigida por P. Tuñón de Lara], Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Leioa 1986.

**Fernando CENDAN PAZOS**, *Historia del Derecho Español de Prensa e Imprenta (1502-1966)*, Editorial Nacional, Madrid 1974.

**Bernard DÍAZ NOSTY**, **Fernando LALLANA** y **Jesús TIMOTEO ALVAREZ**, *La nueva identidad de la Prensa. Transformación tecnológica y futuro*, Fundesco, Madrid 1987.

-«*La prensa, un medio en transformación*», revista *Telos*, nº 18, pp. 73-79.

**Christian FERNANDEZ**, *Diseño, Comunicación y Nuevas Tecnologías*, ARAM, Barcelona 1989.

**Gabriel GALDON**, *Perfil histórico de la documentación en la prensa de información general (1845-1984)*, EUNSA, Pamplona 1986.

**Pedro GOMEZ APARICIO**, *Historia del Periodismo español*, Editorial Nacional, Madrid 1974.

**Francisco IGLESIAS**, "*Las transformaciones de la prensa diaria*" [Recogido en el libro '*Historia de los medios de comunicación en España. Periodismo, imagen y publicidad (1900-1990)*'], Ariel, Barcelona 1989.

**Fernando LALLANA**, «*Las cabeceras de prensa diaria. Antiguas y nuevas tendencias*», revista *Telos* nº 21, pp. 47-53.

**Juan MONTALBES PEREIRA**, *La prensa del Estado durante la transición política española*, Centro de Investigaciones Sociológicas-Siglo XXI, Madrid 1989.

**Alejandro PIZARROSO QUINTERO**, *De la Gazeta Nueva a Canal Plus. Breve Historia de los medios de comunicación en España*, Ed. Complutense, Madrid 1992, 299 págs.

**José Javier SANCHEZ ARANDA y Carlos BARRERA DEL BARRIO**, *Historia del Periodismo español. Desde sus orígenes hasta 1975*, EUNSA, Pamplona 1992.

**Jesús TIMOTEO ALVAREZ**, *Historia de los medios de comunicación en España. Periodismo, imagen y publicidad (1900-1990)*, Ariel, Barcelona 1989.

**Jesús TIMOTEO ALVAREZ**, *Historia y modelos de la comunicación en el siglo XX*, Ariel, Barcelona 1987.

## 7. OBRAS DE PEDRO J. RAMIREZ

*Así se ganaron las elecciones de 1979*, Madrid 1979.

*Prensa y Libertad*, Institución Economía y Mercado, col. Libertad, Madrid 1980.

*El año que murió Franco*, col. Política Española, Plaza & Janés, 2ª ed. Espluges de Llobregat, Barcelona 1985, 278 págs.

*La rosa y el capullo*, col. Espejo de España, Planeta, 1989.

*Historia del Cine*, Editor: Juan Tomás de Salas, Diario 16, col. Información y prensa, 2 vols.: A-I [1], J-Z [2]; Madrid 1987.

*EL MUNDO en mis manos*, [con Marta ROBLES] Ed. Grijalbo, Barcelona 1991, 469 págs.

## 8. BASES DE DATOS INFORMATIVOS

**BARATZ** [Versión 1.0: Datos acumulados sobre Medios de Comunicación desde 1982 hasta 1992].

9. PRENSA SOBRE MEDIOS INFORMATIVOS

**ANUNCIOS**, Director: Javier Castro Rey, c/Príncipe Vergara 15, Madrid.

**COMUNICACION Y SOCIEDAD**, Revista de la Facultad de Ciencias de la Información, Universidad de Navarra, Pamplona 1991, Vol. II, nº 2, 163 págs.

**CAMPAÑA**, Director: Antonio Villegas Undabeitia, c/Sagasta 30, Madrid.

**ESTUDIOS DE PERIODISMO**, Universidad de la Laguna, nº 2, Tenerife 1993, 177 págs.

**GUIA DE LOS MEDIOS DE COMUNICACION**, Director: César de la Mota Fernández, Avda. Alfonso XIII 15, Madrid.

**INTER MEDIOS DE LA COMUNICACION**, [Dep. leg. M-6136-1994] Madrid 1994, 16 págs.

**INTERNATIONAL JOURNAL OF PUBLIC OPINION RESEARCH**, Oxford University Press in association with the World Association for Public Research, UNESCO subv., Oxford 1992, 298 págs.

**MEDIA INTERNATIONAL**, Associated Journals, Reed Business Publishing Group, Stratégies Publicité [Italia], 151 Wardour St., London W1V 4BN.

**NOTICIAS DE LA INFORMACION**, Director: Luis Muñiz Suárez, c/Príncipe Vergara 15, Madrid 1989-1994.

10. REVISTAS Y DIARIOS ECONÓMICOS

**ACTUALIDAD ECONOMICA**, Director: José M<sup>a</sup> García Hoz, Recoletos 1, Madrid.

**CINCO DIAS. Diario de Economía y Negocios**, Estructura Grupo de Estudios Económicos, S.A., Director: Jesús Mota Hervias, Gran Vía 32, Madrid.

**DINERO**, Director: Luis Díaz Güell, O'Donell 12, Madrid.

**EXPANSION**, Recoletos Compañía Editorial, S.A., Presidente: Juan Kindelan Jaquotot, Director: Jesús Martínez Vázquez, Recoletos 1, Madrid.

**LA GACETA DE LOS NEGOCIOS**, Spesa (Grupo Zeta), Presidente: Antonio Asensio Pizarro, Director: Carlos E. Rodríguez López, O'Donell 12, Madrid.

**MERCADO**, Director: Rodolfo Serrano Recio, c/San Bernardo 114, Madrid.

**NUEVA EMPRESA**, Presidente-Editor: Miguel de Haro Serrano, c/Núñez Morgado 9, Madrid.

## 11. ESTUDIOS SOBRE EL DERECHO A LA INFORMACIÓN

**Angel BENITO**, *La información en un universo democrático*, Instituto de Ciencias Sociales, Barcelona 1964.

-*La enseñanza del Periodismo y el progreso político*, Instituto de Ciencias Sociales, Barcelona 1967.

-*'Prensa, Religión y Política'* en "*Comunicación Social e integración europea*", Instituto de Ciencias Sociales, Barcelona 1968, pp. 131-147.

-*'El derecho humano a la información'* en NUESTRO TIEMPO, nº 169-170, Pamplona julio-agosto 1968.

-*'Libertad de Información y enseñanza del Periodismo en la Europa actual'* en NUESTRO TIEMPO nº 183, Pamplona Septiembre 1969, pp. 223-242.

-*Información, Política y Cultura*, Cursos de verano de la Universidad Complutense, Editorial Complutense, Madrid 1990.

**Marc CARRILLO**, *Los límites a la libertad de prensa en la Constitución española de 1978*, P.P.U., Barcelona 1987.

**José CAVERO**, *El P.S.O.E. contra la prensa. Historia de un divorcio*, Temas de Hoy, Madrid 1991.

**Emmanuel DIEREUX**, *Cuestiones ético-jurídicas de la Información*, EUNSA, Pamplona 1983, 202 págs.



**José María DESANTES**, *La cláusula de conciencia*, EUNSA, Pamplona 1978.

-*La información como derecho*, Editorial Nacional, Madrid 1974.

-*La función de informar*, EUNSA, Pamplona 1981.

-*El autocontrol en la actividad informativa*, Edicusa, Madrid 1973.

-*Teoría y régimen jurídico de la documentación*, EUDEMA, Madrid 1987.

**Pedro FARIAS GARCIA**, *Breve Historia constitucional de España (1808-1878)*, Ed. Latina, Madrid 1981.

-*Dialéctica moderna y Estado*, Madrid 1983.

-*Libertades públicas e Información. Esbozo histórico*, EUDEMA, Madrid 1988.

-*"Derecho a la Comunicación"*, en *Diccionario de Ciencias y Técnicas de la Comunicación*, Ediciones Paulinas, Madrid 1991.

**Pedro FARIAS GARCIA y Pedro FARIAS BATLLE**, *En torno a la libertad de Empresa Informativa*, Ed. Complutense, Madrid 1994.

**Manuel FERNANDEZ ARENAL**, *La libertad de prensa en España*, EDICUSA, Madrid 1971.

**D. E. GOMEZ FERNANDEZ**, *El cambio: libertad de expresión y medios de comunicación social*, Xunta de Galicia, La Coruña 1990.

**Enrique GOMEZ REINO** (director de la edición), *Legislación básica del derecho de la Información*, Tecnos, Madrid 1985.

**John HONENBERG**, *Efectos de las comunicaciones de masas: Control y limitación de los medios*, Aguilar, Madrid 1976.

**César MOLINERO**, *La intervención del Estado en la prensa*, DOPESA, Barcelona 1971.

**Alfonso NIETO TAMARGO**, *Cláusula de conciencia. Principios editoriales y empresario de la información*, en Volumen Colectivo '*La Cláusula de Conciencia*', EUNSA, Pamplona 1978.

**Rosemary RIGHTER**, *El control de la información*, Piramide, Madrid 1983.

**Fernando SANCHEZ CONESA**, *La libertad de la empresa periodística*, EUNSA, Pamplona 1978.

*-Libertad de empresa y estado de derecho*, Rialp, Madrid 1978.

**Robert SCHMUHLL**, *Las responsabilidades del periodismo*, Mitre, Barcelona 1984, 159 págs.

**Carlos SORIA**, *Derecho a la Información y derecho a la honra*, A.T.E., Barcelona 1982.

*-El derecho a la información en la Constitución Española*, revista *Persona y Derecho*, nº 11, Pamplona 1984.

**Miguel URABAYEN**, *Vida privada e información. Un conflicto permanente*, EUNSA, Pamplona 1976.

12. OBRAS GENERALES

**ABC**, *Libro de estilo*, Ariel, Barcelona, 1993

**Carmen ALCALDE**, *Cómo leer un periódico*, A.T.E., Barcelona 1981, 110 págs.

**EL PAÍS**, *Libro de Estilo*, Ediciones El País, Madrid 1990.

**Domenico de GREGORIO**, *Metodología del Periodismo* [Tít. or.: *Metodología de Giornalismo*, Roma 1960], Rialp, Madrid 1966.

**Antonio LOPEZ DE ZUAZO ALGAR**, *Diccionario del Periodismo*, Pirámide, Madrid 1977.

**José MARTINEZ DE SOUSA**, *Diccionario General del Periodismo*, Paraninfo, Barcelona 1981.

Ministerio de la Presidencia, **Agenda de la Comunicación 1992-1993-1994**, Secretaría General del Portavoz del Gobierno, Complejo de La Moncloa, Madrid.