La sociedad PRISA y su estrategia de expansión periodística en las Comunidades Autónomas

Marie-Christine Moreau
PILAR
Université Paris 12 - Val de Marne

En España, a partir de la Transición y más precisamente desde la Constitución de 1978 y la progresiva construcción del Estado de las Autonomías, se han modificado profundamente las relaciones entre el centro y la periferia. El mundo de los medios de comunicación no permaneció ajeno a esta evolución, como lo atestigua la historia de algunos grandes grupos.

Para ilustrar este fenómeno característico de estos 25 últimos años, hemos escogido presentar el caso de PRISA, sociedad editora del diario *El País* y su estrategia de expansión periodística en las Comunidades Autónomas periféricas.

Los hitos mayores fueron el lanzamiento de la edición de Cataluña en 1982, seguido por las de Valencia y de Andalucía en 1990 y la creación de una cuarta en el País Vasco en 1997 [1]. Para explicar las diferentes decisiones tomadas a lo largo de estos cinco lustros, hemos procurado relacionarlas con el proyecto editorial y el desarrollo interno del grupo, los cuales a su vez se integran en una coyuntura nacional e internacional.

1. Queremos agradecerles a Xavier Vidal-Folch, Ramón Orozco, Josep Torrent y Ander Landaburu, directores de las ediciones de *El País* en Cataluña, Andalucía, Comunidad Valenciana y País Vasco, los datos que nos facilitaron o el tiempo que nos dedicaron contestando personalmente nuestras preguntas.

De Madrid a Barcelona : 1972-1982

La sociedad PRISA (Promotora de Informaciones Sociedad Anónima) fue fundada el 18 de enero de 1972 por José Ortega Spottorno, hijo del filósofo José Ortega y Gasset. Sus socios eran Carlos Mendo, Darío Valcárcel, Juan José de Carlos Aparicio y Ramón Jordán de Urriés.

En torno a José Ortega Spottorno había un grupo de personas vinculadas de una manera u otra al magisterio del filósofo, entre las cuales un nutrido grupo de escritores que formaban parte de la *Revista de Occidente* [2]. Su ambición era fundar un periódico independiente que defendiese la libertad y la democracia por venir [3]. Esto le valió la oposición rotunda del general Franco que siempre prohibió la publicación de *El País* [4].

Empezó entonces un largo período de espera que duraría hasta el mes de septiembre del año de 1975 [5]. La estratagema de la Dirección General de Prensa consistió en negar la inscripción de PRISA en el Registro de Empresas Públicas bajo el pretexto de que la sociedad no tenía la capitalización suficiente [6]. Y esto aunque había pasado de 500.000 pesetas a 15 millones, luego a 150 y por fin a 225 millones. Sin embargo, los fundadores no se desanimaron.

Dichos años se caracterizaron por una intensa actividad. Se concretó el proyecto editorial, se compró el solar de la calle Miguel Yuste, se edificaron las instalaciones ; las sucesivas dilaciones dieron tiempo para examinar la tecnología de los grandes diarios occidentales y modificar las adquisiciones para que fuesen las más modernas.

En cuanto a los accionistas eran unos 500 cuando PRISA recibió la autorización de publicar. Este accionariado fraccionado debía, según los fundadores, asegurar la independencia del futuro periódico. José Ortega

2. Julián Marías, *Una vida presente, Memorias 3*, Madrid, Alianza Editorial, 1989, pág. 21.
3. José Ortega Spottorno, « Una aventura que mereció la pena », *El País*, 20-VI-1984.
4. El general Franco siempre se opuso al proyecto de José Ortega Spottorno : « A los Ortega, no les voy a dar ningún periódico », Antonio Alférez, *Cuarto poder en España, la prensa desde la Ley Fraga*, Barcelona, Plaza & Janés, 1986, pág. 236.
5. A. Delkáder, « Algunas historias de 10 años en *El País, El País* como es », Ed. Especial, *El País*, 4-V-1986, págs. 1-4.
6. Cabe recordar que la Ley de Prensa de 1966, tan ensalzada por su famoso artículo 1 que reconocía el derecho a la libertad de expresión, en realidad no garantizaba ningún derecho a la difusión libre de informaciones, en particular por las condiciones impuestas en los artículos 26 a 32 para fundar una empresa de prensa. La constitución del Registro de Empresas Periodísticas, que dependía del Ministerio de Información y Turismo y la obligación de inscripción de todas las empresas periodísticas antes de comenzar sus actividades fueron una forma de censura previa y, sin lugar a dudas, una estratagema del régimen para aplazar las publicaciones no deseadas. *Cfr.* Marie-Christine Moreau, El País *face aux pesanteurs historiques*, thèse de doctorat, Dijon, Université de Borgogne, 1994, págs. 31-41.

Spottorno quería también que fuesen activos portavoces de toda España, de la « España real », según la expresión de Julián Marías, es decir de Madrid pero también de las regiones, entonces bajo el yugo del centralismo franquista :

> *No deseamos sólo la colaboración económica de nuestros accionistas : aspiramos también a que sus ideas, sus propuestas y su presencia activa creen la base, amplia y diversa, que necesita un diario con vocación nacional. Este criterio nos ha movido a renunciar a un accionariado limitado, homogéneo y de cómoda agrupación, para optar por una fórmula menos sencilla, pero más conveniente para la independencia del periódico. Y así, hemos preferido extender la propiedad de la empresa a varios centenares de amigos, de todas las profesiones, de todas las regiones españolas* [7].

Su ambición era que *El País* se dirigiera a la nación entera, la representara y al mismo tiempo tradujera las aspiraciones y las preocupaciones de las diferentes regiones, o sea del « país » en su globalidad y diversidad, como su nombre emblemáticamente lo sugiere.

En 1974, en una larga entrevista a *La Vanguardia*, había explicado lo que entendía por periódico nacional :

> *Un periódico de esta clase es lo contrario de un órgano de grupo o sector… Un periódico también es nacional en la medida en que trata los temas regionales de importancia nacional… Por último un periódico es nacional por el alcance de su influencia, por su penetración geográfica* [8].

La expansión de PRISA en las regiones ahora Comunidades Autónomas corresponde pues a una voluntad ideológica, un proyecto editorial, pero se articula en una estrategia de desarrollo interno en que predominan los objetivos comerciales y financieros.

El lanzamiento de la edición de Barcelona, primer hito mayor, sólo se concretó en 1982, cuando se había consolidado la sociedad PRISA como grupo de prensa, bajo la dirección de Jesús de Polanco, que había entrado oficialmente en ella en 1973. Era un hombre de negocios conocido por su actividad editorial y en particular por ser el creador y presidente de la Fundación Santillana, dedicada al fomento de la cultura y de los

7. PRISA, carta del 6 de octubre de 1972, Madrid.
8. « *El País* saldrá : quizá antes de lo que se piensa », *La Vanguardia Española*, 14-IV-1974.

intercambios con América Latina, empresa que había tenido un fuerte auge en los años 1960-1970, gracias a la venta de libros escolares.

En 1975, fue nombrado consejero delegado, cargo que concentra todas las actividades decisorias. Bajo su iniciativa e impulso, se optó por doblar las dimensiones del periódico *non nato* : se decidió cambiar la rotativa prevista, antes de que fuera instalada, por otra de capacidad superior [9]. Además, toda la maquinaria de los talleres y de la redacción fue seleccionada según los criterios más avanzados de modernidad : fotocomposición, offset. De esta forma, *El País*, que salió a luz el 4 de mayo de 1976, asentado financiera y tecnológicamente en bases sólidas, iba a salvar los dos escollos sobre los que fracasaron la mayoría de los diarios nacidos en los primeros años de transición política.

Su éxito fue el motor de la consolidación de PRISA. Por su vigorosa defensa de las libertades y apoyo al cambio político y social, se granjeó la fidelidad de lectores cada vez más numerosos. Símbolo y portavoz de la España moderna y pluralista, de clara vocación europea, se convirtió en cuatro años en el periódico más leído y en el medio de referencia para los sectores más influyentes de la sociedad.

Los beneficios de la empresa fueron casi inmediatos : el balance de los resultados para el ejercicio del segundo año de publicación arrojó un saldo positivo de 41 millones [10]. En adelante, todas las memorias de sus consejos de administración señalarían al final de cada año beneficios netos crecientes : 192 millones en 1979, 353 millones en 1981 [11].

En 1981, año en que *El País* cumplió su quinto aniversario, se llevó a cabo un amplio proceso de reconversión tecnológica. El cambio más radical fue la introducción de videoterminales en la sala de redacción conectadas a un sistema de ordenadores que permitieron la composición y la compaginación de los textos tanto redaccionales como publicitarios por los propios periodistas. Este nuevo equipo exigió ampliar y acondicionar los locales existentes así como construir otro edificio donde se instalaron las dos rotativas más otra nueva y los talleres de impresión [12].

Esta renovación supuso una inversión superior a 1.000 millones de pesetas, para la cual PRISA benefició de una ayuda del Estado de 125 millones de pesetas ; fue la ayuda más importante concedida por el

9. La rotativa offset Cottrel-V-25, capaz de imprimir diarios de 32 páginas con una velocidad de 40.000 ejemplares por hora fue cambiada por otra de la misma marca, la Harris Marinoni 1650, capaz de imprimir 50.000 ejemplares de 48 páginas en una hora.
10. « *El País*, un diario independiente y una empresa próspera », *El País*, 13-V-1978, pág. 50.
11. *Memoria del ejercicio 1979, Memoria del ejercicio 1980, Memoria del ejercicio 1981*, Madrid, PRISA.
12. « *El País,* primer diario en difusión renueva su tecnología », *El País*, 3-I-1982.

Gobierno que había votado aquel año un presupuesto de 720 millones de pesetas en la reestructuración de empresas periodísticas [13].

La decisión editorial de acometer estas inversiones que superaban el total del activo inmovilizado de la sociedad fue tomada en 1980 de acuerdo con un cambio de estrategia comercial [14]. El desarrollo del espacio reservado a la publicidad clasificada para responder a una fuerte demanda del mercado exigía una ampliación del número de páginas (de 64 páginas a 96) que, junto con el crecimiento acelerado de la tirada, era imposible en el taller de composición y de impresión existente.

Por lo que se refiere al sistema de videoterminales adquirido a la empresa americana Atex, líder en el sector, potenció el desarrollo del periódico sin necesidad de un incremento proporcional de la plantilla y de otros costes de producción. En resumidas cuentas, la renovación tecnológica situó *El País* entre los periódicos técnicamente más avanzados de Europa y permitió aumentar la producción sin gravar la empresa con cargas adicionales [15]. Las consecuencias lógicas fueron el aumento de las ganancias y el fortalecimiento de la posición de la sociedad cuando la prensa española conocía una grave crisis [16].

La consolidación financiera y la renovación tecnológica iban a ser los dos pilares sobre los que se asentó la expansión de la sociedad PRISA. Ésta empezó por la creación de un nuevo polo editorial en Barcelona.

La edición de Barcelona : 1982

En Cataluña y Baleares, las datos de la OJD evidenciaban que la difusión de *El País* no pasaba de unos ocho a diez mil ejemplares diarios. Este estancamiento de las ventas se debía principalmente a la fidelidad de los lectores a su prensa regional, en particular a *La Vanguardia* y al éxito de una nueva publicación *El Periódico de Catalunya,* fundado en 1978.

Por eso, PRISA puso en marcha un proyecto que llevó un año de estudio con el fin de lograr una publicación acorde con lo que podían desear los catalanes.

El lanzamiento de la edición de Barcelona fue precedido por estudios de mercado muy precisos que tenían por objetivo determinar las actitudes de

13. « El Estado ha invertido 720 millones de pesetas », *El País*, 27-XI-1980.
14. « Una inversión de más de 800 millones de pesetas », *El País*, 31-X-1980.
15. « Estos cinco años », número extraordinario quinto aniversario, *El País*, 3-V-1981, pág. XV.
16. Si nos referimos a la prensa diaria, entre 1976 y 1981 desaparecieron 18 de los 33 periódicos que se crearon, y de los 59 que se fundaron entre 1976 y 1984 sólo quedaban 28 en 1985. Luis Fernando Ramos Simón, *Análisis de la difusión de la prensa diaria en España (1976-1984)*, Madrid, Universidad Complutense, 1989, pág. 100.

la población frente a una posible edición de *El País* en Cataluña. Se realizó una gran encuesta – 2.000 sondeos del 3 de abril al 16 de mayo de 1981 – entre los lectores de prensa en Barcelona y su gran cinturón urbano o sea unos 4,5 millones de habitantes [17]. Había sido precedida por una fase cualitativa caracterizada por entrevistas en profundidad y grupos de discusión. Los resultados permitieron clasificar a la población en cinco tipos, uno de los cuales, constituido por personas preocupadas por la diversidad de la información y que representaban el 32 por 100 de la muestra, es decir el segmento más importante, interesó particularmente a PRISA. En efecto se trataba de un público abierto y exigente que pensaba que *El País* catalán cubriría huecos [18]. No eran « proteccionistas » de la prensa catalana aunque pensaban que la nueva edición de *El País* debería ofrecer secciones en catalán y emplear personal catalán.

La realización del proyecto costó casi 700 millones de pesetas. La construcción se hizo en la zona franca del puerto de Barcelona en un solar de 5.000 metros cuadrados bajo une superficie construida de 1958 metros cuadrados. Las nuevas instalaciones, semejantes a las de Madrid, aunque de dimensiones más reducidas, cuentan con una redacción, un departamento de publicidad, talleres de impresión y un servicio de distribución.

Otra vez se utilizó una tecnología punta absolutamente nueva en aquel momento en Europa : los textos – unas veinte páginas diarias – redactados en Barcelona eran enviados desde las terminales de ordenador a los talleres de fotocomposición de Madrid donde se efectuaba el montaje final y de allí eran retransmitidos a Barcelona para su impresión.

La edición de Cataluña conllevó importantes cambios no sólo técnicos sino también en la organización del trabajo de redacción puesto que tuvo que iniciarse una estrecha colaboración entre Madrid y Barcelona [19].

Para no defraudar las esperanzas de los lectores, la dirección fue elegida entre las personalidades del mundo de la prensa catalana. Muchas vinieron de *El Periódico de Catalunya*. Antonio Franco, que fue nombrado director adjunto con Augusto Delkáder, era su fundador y su director. Miguel Ángel Bastenier, el subdirector, José A. Sorolla el redactor jefe de información general, Xavier Vidal-Folch, redactor jefe de

17. Ginés Garrido Alart, « Los estudios de audiencia, imprescindibles para el periodismo », *Coloquios de El Escorial 1984*, Madrid, ACHNA, 1985, págs. 23-39.
18. Estos lectores echaban en falta en la prensa catalana calidad o cantidad en información nacional e internacional, economía y en ciertos temas o debates de sociedad.
19. Juan Cruz Ruiz, *Una memoria de* El País*, 20 años de vida en una redacción*, Barcelona, Plaza & Janés, 1996, págs. 129-136.

economía habían desempeñado las mismas funciones en él. Otros periodistas, como por ejemplo Xavier Batalla o Lluís Bassets habían trabajado en el *Diario de Barcelona* [20].

En cuanto al contenido editorial, se trataba de ofrecer a los catalanes más información local pero también artículos que reflejaran mejor sus opiniones y sus preocupaciones, como lo explicó Antonio Franco :

> *Se trataba de hacer un periódico global. El proyecto de edición de Barcelona arrancó con la voluntad de que, existiendo un único y mismo diario, la redacción barcelonesa añadiera y suprimiera lo necesario para que los lectores catalanes obtuvieran del diario un servicio análogo al que prestaba y presta la edición de Madrid a los suyos* [21].

La primera edición de *El País* en Cataluña se publicó el 6 de octubre de 1982, al principio de la campaña electoral para las elecciones que darían la victoria al PSOE. Contaba con una plantilla de unas 100 personas, en mayoría catalanas, entre las cuales 38 periodistas [22]. Actualmente, emplea a 132 personas, 54 de las cuales en redacción.

Para responder a lo que podían desear los lectores catalanes, la edición de Barcelona introdujo una sección específica de información, bajo la rúbrica de Cataluña, y numerosas aportaciones en todas las secciones del periódico, especialmente Sociedad, Cultura, Economía y Deportes así como páginas propias de servicios, cartelera y publicidad para el ámbito catalán [23].

Desde 1982, aparece los jueves un suplemento en catalán *Quadern* compuesto de ocho páginas de reportajes y artículos dedicados a la cultura y a la literatura, en el que colaboran numerosas personalidades catalanas.

La edición de Barcelona fue en seguida muy apreciada : un año después de su lanzamiento, alcanzaba su difusión los 50.000 ejemplares. Este éxito permitió a *El País* mejorar su posición global [24]. Actualmente las ventas diarias se sitúan en 52.000 ejemplares en semana y 105.000 los domingos, o sea una media de unos 62.000 ejemplares ; el 72,8 por 100

20. « Mañana comienza la edición catalana de *El País* », *El País*, 5-X-1982.
21. José Fernández Beaumont, « Diez años de constantes transformaciones », *El País o la referencia dominante*, Barcelona, Editorial Mitre, 1986, pág. 277.
22. « El País como es », número extraordinario, 4-V-1986, pág. 4.
23. Los lectores de Barcelona tuvieron también su propia guía de ocios, *La Guía*, que se publicaba los jueves.
24. Su difusión entre 1982 y 1983 aumentó de 296.176 a 340.998 ; la progresión debida a la edición de Barcelona se mantuvo estable en los años siguientes y siguió creciendo : unos 12.000 ejemplares entre 1985 et 1986 (de 348.000 à 360.000) así como entre 1986 y 1987 para alcanzar una media diaria de 372.000 ejemplares en 1987 (datos de la OJD).

se realiza en Barcelona. Su audiencia se estima en 224.000 lectores ; la mayor parte son jóvenes y universitarios y para aproximadamente el 80 por 100 de los compradores es el primer diario o el único [25].

Fue la primera fase de un proceso de diversificación de *El País* en busca de una ampliación del mercado que se desarrollaría después en otras Comunidades Autónomas [26].

La expansión en la Comunidad Valenciana, Andalucía y País Vasco 1990-1997

Las ediciones de Valencia y Andalucía

Hubo que esperar 1990 para que PRISA lanzara dos nuevas ediciones regionales en la Comunidad Valenciana y Andalucía, ampliando sus delegaciones y creando redacciones con un personal de plantilla más numeroso.

Estas ediciones se singularizaban por un suplemento inserto en el periódico, pero claramente identificado por su cintillo *El País* Comunidad Valenciana, *El País* Andalucía, con páginas específicas que prestaban especial atención a la política autonómica, desarrollaban las noticias locales e incluían la cartelera de espectáculos e información útil.

Esta doble expansión, seguida 1997 por la creación de la edición del País Vasco, corresponde a la vez a una lógica económica y estratégica así como a la consideración del entorno cultural.

A partir de 1984, la sociedad PRISA amplió y diversificó sus actividades en el ámbito de la comunicación. Adquirió la radio SER, creó filiales en los sectores de la edición (Edipaís, Progresa), de la distribución (Distasa), de la televisión para poder asociarse con Canal Plus en cuanto la legislación lo permitiera, así como una compañía de producción y de distribución de programas audiovisuales (Sogetel). En aquel entonces su estrategia estaba estrechamente vinculada al ingreso de España en la Comunidad Europea. Su ambición era volverse un gran grupo multimedia para poder mejor resistir a la competencia extranjera. Esta diversificación la llevaría a constituirse en holding en noviembre de 1989

25. Datos de EGM, febrero/noviembre 2002 (http://www.aimc.es).

26. La búsqueda de nuevos mercados se concretó también con el lanzamiento de la edición internacional cuyo primer número se publicó el 30 de marzo de 1983. Después de 1990, PRISA inició su expansión internacional mediante inversiones en empresas periodísticas en Europa y América Latina.

y a crear la sociedad Diario El País S.A., traspasándole la edición y la explotación del periódico [27].

Después del lanzamiento de la edición de Barcelona que representó costosas inversiones, la empresa siguió modernizando sus instalaciones en Madrid y Barcelona. Culminó en mayo de 1990 un plan de reequipamiento industrial por valor de 6.500 millones de pesetas cuyo objetivo era lograr aumentar el número de páginas para dar cabida al auge de la demanda publicitaria, introducir el color, acelerar la impresión y la difusión, con sistemas totalmente automatizados [28].

Por otra parte, los años 1987-1990 se definen por profundos cambios y una intensa agitación en el mundo de la prensa en España. El ingreso en la Comunidad Europea es sinónimo de un fuerte dinamismo económico y de la llegada de grupos extranjeros que intentan conquistar el mercado español [29]. Si nos fijamos en la evolución de la difusión de *El País*, notamos que después de la importante progresión debida a la edición de Barcelona se produjo un descenso entre 1989 y 1990, que podemos vincular con la publicación de nuevos títulos : *El Independiente* (mayo de 1989), *El Mundo* (octubre de 1989), *El Sol* (mayo de 1990). Si *El Sol* y *El Independiente* dejaron de editarse en 1991, *El Mundo* conoció un éxito inmediato. Se convirtió en un competidor peligroso para *El País* : su difusión diaria pasó de 104.000 ejemplares en 1990 a 210.000 en 1993, 268.000 en 1994, 307.000 en 1995 [30].

Además, bajo la dirección de Luis M.ª Ansón, *ABC* registró una fuerte progresión : su difusión media subió de 127.000 ejemplares diarios en 1982 a 235.000 en 1986, 280.000 en 1989, 334.000 en 1993. Por lo tanto, *El País* se hallaba confrontado en 1990 a una competición múltiple, a la que se añadiría a continuación la del grupo COMECOSA,

27. « *El País* será editado por Diario El País, S. A., sociedad 100 por 100 del grupo PRISA », *El País*, 20-X-1989. En esta operación, el capital de esta sociedad participada al 100 por 100 por PRISA, se elevó de 528 millones de pesetas a 3.000 millones, mediante aportaciones no dinerarias, es decir mediante el traspaso de diferentes activos.

28. La planta de Madrid estrenó dos rotativas Koening Bauer que podían imprimir hasta 70.000 ejemplares por hora y tenían la capacidad de incorporar la impresión en color. En Barcelona, la nueva rotativa capaz de lanzar la edición de un diario de 96 páginas a una velocidad de 50.000 ejemplares por hora sería sustituida dos años después por otra más rápida y que permitía la impresión de ocho páginas en color. Las salas de expedición poseen sistemas totalmente automatizados que empaquetan, plastifican, permiten la inclusión de encartes y conducen los ejemplares hasta los camiones de reparto. *El País, el periódico de los 90*, suplemento especial, 4-V-1990, págs. 10-15.

29. Juan José Fernández Sanz, *¡ Qué informen ellos !*, Murcia, Huerga y Fierro Editores, 2000, 231 págs.

30. Disminuyó la difusión de *El Mundo* en 1996, situándose en 260.000 para mantenerse en unos 285.000 ejemplares los años siguientes.

propietario de *El Correo Español - El Pueblo Vasco* y de la que trataremos en adelante.

El contexto cultural

En cuanto al contexto cultural, evolucionó notablemente a partir de 1980. La creación del Estado de las Autonomías acentuó la afirmación de una lengua y una cultura propia en Cataluña, País Vasco, Galicia, mientras se generalizaba el interés por la « región », o la provincia. Numerosas Comunidades Autónomas favorecieron la publicación de grandes enciclopedias pero también de libros de historia o de geografía que trataban de su territorio, como lo destacó Jean-François Botrel [31]. Procuraban de esta forma afirmar su identidad histórica o construir un nueva identidad, enraizar en la población un sentimiento de pertenencia a una misma comunidad, a un mismo territorio.

A partir de los años 90, se publican incluso enciclopedias y diccionarios relativos a microterritorios mientras se va generalizando la tendencia a publicar en la lengua de la Comunidad Autónoma. Paralelamente, se asiste en numerosas ciudades al renacimiento de las fiestas populares tradicionales y, de modo general, al interés por lo local que, como lo definió Armand Mattelart, « es más que un territorio inscrito en un perímetro geográfico o geopolítico, es un territorio mental, donde se plasma el sentir común » [32].

Por lo que se refiere a la prensa, PRISA debe tener en cuenta el que los españoles siguen muy apegados a los periódicos de su provincia, como Jean-Michel Desvois lo ha puesto de relieve [33].

La consideración de estos datos la llevó a adoptar una estrategia editorial basada en una mayor diversificación.

Los cuadernos centrales : 1995

Para seguir siendo el primero en el ranking de las ventas y con el objetivo de conquistar a nuevos lectores, *El País* decidió en 1995 modificar aún más el contenido y la presentación de las ediciones

31. Jean-François Botrel, « Enciclopedias, identidad y territorios en la España postfranquista », *in :* PILAR (Presse, Imprimés, Lecture dans l'Aire Romane), *Prensa, impresos y territorios en el mundo hispánico contemporáneo*, Pessac, Université Michel de Montaigne - Bordeaux 3, 2002, págs. 29-44.
32. Armand Mattelart, « L'espace et le temps des médiations », *in : Médias et communication en Europe*, sous la direction de Bernard Miège, Presses Universitaires de Grenoble, 1990, pág. 192.
33. Jean-Michel Desvois, « Los territorios de la prensa diaria de información general en España », *in :* PILAR (Presse, Imprimés, Lecture dans l'Aire Romane), *Prensa, impresos y territorios en el mundo hispánico contemporáneo*, *op. cit.,* págs. 65-79.

periféricas. Después de crear en 1993 el *Cuaderno de Catalunya,* cuaderno central independiente de 16 páginas, hizo lo mismo para las ediciones de Valencia y de Andalucía, en 1995 :

> El País *puso en marcha una operación escalonada para ampliar sustancialmente su oferta informativa en Cataluña, Comunidad Valenciana y Andalucía, con el doble objetivo de acercarse más a los lectores de estas Comunidades Autónomas y reafirmar su vocación de diario de referencia, reflejando con rigor la pluralidad de informaciones y opiniones de una sociedad cada vez más compleja* [34].

Estos cuadernos o cuadernillos interiores conceden un mayor espacio a la información regional y a los anuncios locales, y sobre todo tienen una sección de opinión propia, como la edición nacional y la de Barcelona.

Asimismo, para mejorar la cobertura de las informaciones de última hora y una mejor distribución en los quioscos, PRISA decidió imprimir *El País* también en Valencia y Sevilla [35].

Como lo hemos señalado, *El País* ha sido desde 1976 no solamente un éxito periodístico, sino también una empresa pionera en el campo tecnológico y organizativo, que destacó por sus sistemas innovadores de impresión y distribución. Las dos ediciones de Valencia y Sevilla estuvieron dotadas de ordenadores Atex con capacidad de interconectarse y conectarse con los de Madrid y Barcelona [36]. Y entre 1993 y 1995 se llevó a cabo una reorganización de su proceso productivo para posibilitar la multiimpresión descentralizada y la realización de ediciones locales diferenciadas [37].

En 1997, se desdobló la edición de *El País* Andalucía en una versión para la Andalucía occidental (Cádiz, Huelva, Sevilla y Córdoba) y otra para la Andalucía oriental (Almería, Granada, Jaén, Málaga) ; la diferencia concierne fundamentalmente el área de servicios a los lectores y la cartelera.

En la actualidad, trabajan en la plantilla de la edición regional 21 personas. Además, más de 50 personas colaboran desde las distintas provincias con el periódico. Hay oficinas en Sevilla, Málaga y Granada,

34. Memoria PRISA 1995, págs. 14-15.
35. La impresión se realiza en los talleres de las sociedades Bidasoa en Valencia y Distasa en Sevilla, que pertenecen al grupo PRISA.
36. Los periodistas comunican a Madrid todas las noticias que creen de alcance nacional para que sean incluidas en la edición general y escriben artículos de fondo para ella. A veces son sacados de esas páginas y ubicados en el cuadernillo, ampliados, con fotos.
37. Memoria PRISA 1995, págs. 14-15.

con personal de plantilla. En el año 2002 la difusión media se situó en 43.365 ejemplares diarios y la de los domingos en 73.200.

En cuanto a la edición de *El País* Comunidad Valenciana, además del cuadernillo central diario, publica los jueves un suplemento cultural de cuatro páginas en valenciano semejante al *Quadern* de la edición de Barcelona y que, como él, tiene una gran aceptación. En 2002, la difusión media se cifró en unos 34.889 ejemplares y en más de 65.000 los domingos [38].

La ampliación de esta oferta informativa de ámbito autonómico responde al empeño de *El País* por combinar una cobertura exhaustiva y contrastada de los acontecimientos de interés general con la atención a las realidades más próximas a los lectores.

La edición del País Vasco : 1997

Esta expansión se completó en 1997 con el lanzamiento de la edición del País Vasco. El País Vasco, como Cataluña, es una de las regiones donde hay el más alto porcentaje de lectores de prensa. Pero los contextos son diferentes puesto que el País Vasco se singulariza por la presencia destacada de la prensa regional y nacionalista.

Si nos referimos a los estudios exhaustivos realizados sobre la prensa diaria vasca, en 1996, *Deia* tenía una tirada de unos 30.000 ejemplares, *Egin* de 45.000, *El Correo* de 135.000, *El Diario Vasco* de 85.000 a los cuales se sumaban los 16.000 de *Egunkaria*, periódico publicado enteramente en vasco. *El País,* con una difusión media de unos 9.000 ejemplares, se situaba delante de *ABC* y *Diario 16* (unos 1.000 ejemplares) pero lejos de *El Mundo* que había logrado implantarse con éxito puesto que vendía 15.000 ejemplares en 1991 y cinco años más tarde 22.000 [39].

A pesar de un contexto relativamente desfavorable en el País Vasco, al que cabe añadir, a partir de 1996, el estancamiento de la difusión general de la prensa diaria que venía progresando constantemente desde 1988, decidió PRISA intentar aumentar su presencia por una nueva oferta informativa y cultural. Creó una edición específica, caracterizada por un cuadernillo central diario dedicado a la información local y por la publicación, los lunes, de un suplemento cultural en vasco, como había hecho en Cataluña con *Quadern*, apreciado por los intelectuales y el público universitario.

38. Datos OJD, enero 2002, diciembre 2002 (http://www.ojd.es).
39. Mikel Arriaga Landeta, José L. Pérez Soengas, *La prensa diaria en Euskal Herria (1976-1998)*, Bilbao, Servicio Editorial UPV/EHU, 2000, págs. 39-44 y 51-52.

La progresión fue inmediata : las ventas diarias crecieron de 9.000 a 15.000 en las primeras semanas. Ahora se sitúan en unos 18.000 ejemplares en semana y casi el doble los domingos, con 35.000.

Según nos precisó A. Landaburu, el actual director, *El País* suele ser el « segundo » periódico, después del diario local o regional, y lo compran en particular por su contenido internacional y cultural.

Las nuevas estrategias de expansión de PRISA a partir del año 2000

En un contexto de globalización de la economía, asistimos en 2000-2001 a la creación de grandes grupos de comunicación supranacionales. En Europa y en España, la tendencia a la concentración se acelera en un clima de competencia mercantil. PRISA debe luchar en particular con el grupo vasco Correo, creado en 1910 y editor de *El Correo Español-El Pueblo Vasco*. Su rápida extensión entre los años 1990-2000, la absorción de Prensa Española, sociedad editora de *ABC* a principios del año 2002 hacen de él un competidor de primera importancia. Había iniciado su expansión por España en 1984 con la compra de *El Diario Montañés* (Santander, Cantabria), seguida, en 1988, por la de los diarios de la Editorial Católica : *Ideal* de Granada, *Hoy* de Badajoz, *La Verdad* de Murcia, *Ya* de Madrid, y por la de *El Sur* de Málaga, en 1990 [40]. En 1992, después del fracaso de *Ya*, el grupo Correo parecía haber abandonado el proyecto de editar un periódico nacional para involucrarse en el desarrollo regional. A continuación adquirió *El Comercio* de Gijón, *La Rioja* (Logroño), *El Norte de Castilla* (Valladolid) y el 35 por 100 de *Las Provincias* de Valencia. Por fin compró en 1998 *Diario 16 Andalucía*, la edición más rentable de *Diario 16*.

En 2002, el grupo Correo, al absorber Prensa Española, integró en una de sus subdivisiones, la Corporación de Medios Regionales, los diarios *Huelva Información*, *Diario de Soria, El Adelantado de Segovia, Diario de Ávila, La Tribuna de Ciudad Real*. Además, Tesa (Taller de Editores) que forma parte también de la Corporación de Medios Regionales era propietaria de los suplementos *El Semanal*, *El Semanal TV*, *MH-Mujer* de *Hoy*, competidores directos de *El País Semanal* [41].

La rivalidad con *El Correo* y *ABC* es, sin lugar a dudas, la causa de la diversificación de la expansión regional de PRISA a partir de 2000, fecha

40. « Grupo El Correo, las regiones », *Periodistas*, n.º 57, sept. de 1992, págs. 70-74.
41. « El Grupo Correo absorbe a Prensa Española para crear el cuarto grupo español de comunicación », *Noticias*, n.º 206, septiembre de 2001, págs. 18 -20.

de su salida a bolsa [42]. Una vez estabilizada la penetración de *El País* en las Comunidades Autónomas periféricas a través de las ediciones de Cataluña, Comunidad Valenciana, Andalucía, y País Vasco, incrementa su presencia en medios locales con una doble estrategia : la compra o creación de cabeceras, a través del Grupo de Medios Impresos (GMI), y la asociación en proyectos en torno a Gestión de Medios de Prensa (GMP), « soluciones que parecen apuntar como el núcleo de partida de un nuevo grupo de prensa regional » [43].

Primero valiéndose de la sociedad Grupos de Medios Impresos (GMI) fundada en 1999, tiene diversos grados de participación en *El Correo de Andalucía*, *Odiel Información*, *Jaén* y *La Voz de Almería*. Basta con mirar un mapa para ver que PRISA se esfuerza por limitar la ramificación de su competidor vasco extendiéndose en las provincias en las que éste no está implantado todavía.

Segundo, intenta penetrar el mercado de los suplementos. Gracias a GMI que posee el 50 por 100 de Gestión de Medios de Prensa (GMP), sociedad participada por una decena de diarios locales, entró en la edición del suplemento dominical *La Mirada*, que, en el año 2000, tenía una difusión de 200.000 ejemplares, y fue asociado a *El País Semanal* en términos de tarifas y gestión publicitarias. Desde 2002, año de la fusión entre el grupo Correo y Prensa Española, el mercado de los suplementos ha conocido grandes cambios. *ABC* distribuye el mismo suplemento que el resto de los rotativos del grupo Correo bajo el título de *El Semanal*. Renunció al acuerdo que mantenía con ZETA para publicar *B y N Dominical*. Este último firmó entonces un acuerdo con PRISA para publicar *Dominical*, producto de la fusión de los conceptos de *El Dominical*, su marca tradicional para el mercado del fin de semana, y de *La Mirada*, que se distribuía con los diarios locales vinculados a PRISA [44].

42. El año 2000 fue el de la recuperación de la iniciativa expansiva del grupo en todos los sectores, no sólo en el espacio de la prensa. Antes de su salida a bolsa, PRISA integró sociedades que estaban en su periferia, como las editoriales del grupo Santillana, muy extendidas en América Latina, Mateu Cromo, adscrita ésta al ámbito de las artes gráficas, y Gestora de Medios de Publicidad (GDM), primera central de medios española.
43. Bernardo Díaz Nosty, *Informe annual de la comunicación, 2000-2001*, Madrid, Ediciones Zeta, 2001, pág. 50.
44. *Anuncios Revista*, n.º 110, septiembre de 2002, pág. 33.

Conclusión

A lo largo de los pasados veinte años, las estrategias de la sociedad PRISA en las Comunidades Autónomas periféricas fueron diversificándose para adaptarse al contexto cultural, a la coyuntura económica y a la evolución del mercado de los medios de comunicación.

« Del concepto de periódico global que imperaba en1982, se pasó a un modelo tan complejo como el Estado de las Autonomías » según Xavier Vidal-Folch, actual director de la edición de Barcelona [45]. Son ciento ochenta y cuatro páginas las que se publican cada día para las ediciones locales. De esta forma, se satisface la demanda de los lectores de la periferia, apegados a una prensa de proximidad. Gracias a aquella facultad de adaptación, logró *El País* consolidar su presencia en todo el territorio, puesto que ahora vende el 60 por 100 de sus ejemplares fuera de Madrid. Aquella conquista de nuevas áreas que estriba, como lo hemos destacado, en la consideración del entorno cultural, le permite seguir siendo el diario que tiene la mayor difusión mientras PRISA resiste la competencia de los otros grupos de prensa, en particular la nacida de la fusión entre los grupos Correo y Prensa Española, desarrollando nuevas modalidades de expansión.

45. *El País de nuestras vidas 1976-2001*, Madrid, PRISA, 2001, pág. 60.