

Radio Marca: historia empresarial del primer proyecto de radio especializada en temática deportiva en España

Alfonso Muerza

Universidad Internacional de Valencia.

amuerza@universidadviu.com

<https://orcid.org/0000-0002-3513-168X>

Avelino Amoedo-Casais

Universidad de Navarra.

avamoedo@unav.es

<https://orcid.org/0000-0001-9760-4107>

Fecha de finalización: 1 de agosto de 2022.

Recibido: 19 de agosto de 2022.

Aceptado: 4 de noviembre de 2022.

DOI: <https://doi.org/10.26422/aucom.2022.1102.mue>

Resumen

La implantación de Radio Marca en el panorama radiofónico español a comienzos del siglo XXI supuso un hito por ser la primera radio especializada de temática deportiva en España. La historia empresarial de este medio está vinculada a la iniciativa del grupo Recoletos.

Radio Marca comenzó sus emisiones en un contexto en el que los medios de comunicación en España se estaban adaptando a la nueva realidad propiciada por la llegada de la tecnología digital. Pese a ser concebido como un proyecto enfocado a la difusión de la señal a través de la llamada radio digital (DAB), la escasa implantación de este sistema obligó a los responsables de la emisora a redirigir la emisión hacia la frecuencia modulada.



Este artículo presenta los resultados de una investigación desarrollada a partir de la realización de trece entrevistas en profundidad a directivos, responsables y profesionales que pusieron en marcha el proyecto, además de la consulta de fuentes bibliográficas, entre las que destaca el documento con el que el grupo Recoletos solicitó la licencia de emisión de DAB.

El estudio concluye que la figura de Manuel Saucedo fue clave para el crecimiento horizontal del grupo. Radio Marca fue una apuesta de Recoletos para extender su influencia periodística en el mercado de la información deportiva. Para ello, creó un proyecto pionero en España con la ideación de una emisora de radio especializada en la actualidad del deporte como contenido principal.

Palabras clave: radio, radio especializada, radio temática, radio deportiva, radio digital, Radio Marca.

Radio Marca: the company history of the first Spanish radio project specialized in sports

Abstract

The emergence of Radio Marca in the Spanish radio landscape, at the beginning of the 21st century, was an event. It was the first radio station in the country to specialize in sports. The company history of this outlet is linked to the initiatives of the Recoletos group.

Radio Marca started out in a context in which communications media in Spain were adapting to the new reality brought about by digital technology. It was conceived for digital radio transmission (or DAB, by its Spanish acronym). However, this system was hardly used in Spain, so the project was steered towards an FM system.

This article presents the results of thirteen in-depth interviews with the leaders, professionals, and managers who kicked off the project. It also uses bibliographic sources, including the document with which the Recoletos group applied for the DAB broadcast license.

Our study concludes that Recoletos sports director Manuel Saucedo was key to the horizontal growth of the group. Radio Marca was a gamble from Recoletos, which sought to expand its influence in the sports news market. For that, a pioneering project was begun in Spain, with the aim of creating a radio station specialized in sports news.

Keywords: radio, specialized radio, themed radio, sports radio, digital radio, Radio Marca.

Rádio Marca: história empresarial da primeira rádio especializada em esportes na Espanha

Resumo

O início das transmissões da Radio Marca foi um marco na história da rádio espanhola porque foi a primeira estação de rádio especializada em esportes na Espanha a transmitir sua programação em todo o país 24 horas por dia. A história empresarial da Rádio Marca está ligada à iniciativa do Grupo Recoletos.

A Rádio Marca iniciou suas transmissões em um contexto específico no qual todos os meios de comunicação na Espanha estavam se adaptando à implementação da tecnologia digital no campo do jornalismo. O projeto foi concebido para ser desenvolvido em conjunto com o DAB, um sistema de difusão de sinais que não tem tido sucesso na Espanha. Por conseguinte, a empresa dirigiu o projeto em direção ao sistema FM.

Este documento apresenta os resultados de uma base de estudos de pesquisa com treze entrevistas em profundidade com executivos, gerentes e profissionais que lançaram o projeto. Além disso, foram consultadas fontes bibliográficas, incluindo o documento com o qual o grupo Recoletos solicitou a licença de transmissão no sistema DAB.

O estudo conclui que a figura de Manuel Saucedo foi a chave para o crescimento horizontal do grupo. A Rádio Marca foi a proposta da Recoletos para alargar a sua influência jornalística no mercado da informação desportiva. Para tal, criou um projecto pioneiro em Espanha com a ideia de uma estação de rádio especializada em notícias desportivas como seu conteúdo principal.

Palavras-chave: radio digital, Radio Marca, especializada, radio esportiva.

Introducción

Interés del tema y contexto histórico

El cambio del siglo XX al siglo XXI vino acompañado por una situación de profundos cambios en la industria de los medios de comunicación en España (Salaverría, 2021, p. 21; López García, Toural-Bran, Vázquez-Herrero, Vizoso-García, 2019, p. 11). Esta realidad empresarial impulsada por la implantación de la tecnología digital se fundamentó en una tendencia a la concentración (Cebrián Herreros, 2018, p. 26), en la intención de llegar al público de una forma más multimedia (García Avilés, 2016, p. 67) y en estrategias de difusión multiplataforma (Cabrera, 2010, p. 150).

En este contexto, los medios de comunicación en España trataron de adaptarse a la nueva situación. También fue así en el caso de la radio generalista y la radio especializada. Siguiendo a Martí, la radio generalista es “la radio clásica que nos remite al concepto inicial de programación” (2004, p. 29). Es decir, la parrilla está integrada por diferentes géneros de programas que buscan informar y entretener a los oyentes dispuestos a escuchar la radio. La radio especializada, por su parte, “es el modelo de programación definido por unos contenidos monotemáticos destinados a un segmento específico de la audiencia potencial de la emisora que lo emite” (2004, p. 33).

Mientras que el contenido principal de la radio generalista era el informativo (Pedrero, 2002, p. 263), en la radio especializada, la temática musical era la más extendida (Moreno, 2005, p. 67).

El deporte en la radio también estaba presente, pero principalmente en los programas de medianoche y en los carruseles del fin de semana (programas de larga duración dedicados a retransmitir los eventos deportivos, principalmente partidos de fútbol). El programa *El larguero* de la Cadena SER se había convertido en 1995 en el líder de audiencias. Por su parte, el periodista José María García, que en los años anteriores se había convertido en un fenómeno social con audiencias millonarias (Ferrer Molina, 2016), permaneció desde 1992 en la Cadena COPE hasta que en agosto de 2000 se marchó a Onda Cero. El formato de su programa acusaba el paso del tiempo y se mostraba “claramente en declive debido a que los oyentes y aficionados al deporte ya solicitaban otro tipo de periodismo” (Malvar, 2005, p. 185).

Radio Marca, única radio española dedicada a la información deportiva durante las 24 horas del día, comenzó en este contexto sus emisiones a través de internet en el mes

de agosto de ese año 2000 y, en febrero de 2001, empezó a emitir también a través de la frecuencia modulada.

Su aparición supuso un hito para la historia de la radio en España, ya que fue el primer proyecto de radio especializada de temática deportiva. Hasta entonces hubo otras emisoras con el deporte como uno de los elementos principales de la fórmula, pero no como el único. Por ejemplo, Radiocadena Compás Deportiva nació en 1983 con una fórmula de programación que consistía en “la emisión de una noticia de deportes, seguida de un disco” (Ortiz Sobrino y González Ladrón de Guevara, 2001, p. 292).

En el caso de Radio Marca, su parrilla de programación se estructuró de manera similar a la de las radios generalistas, con programas variados, pero con contenidos exclusivamente de la actualidad deportiva (Arenas, 2012, p. 145). Esta suponía que la programación se estructuraba en torno a boletines horarios que repasaban la última hora de las noticias deportivas con especial atención al fútbol, programas magacín en los que se emitían entrevistas o tertulias, programas especializados en deportes específicos y programas de retransmisiones.

El proyecto de Radio Marca data de 1999, año en el que se publicó un Real Decreto por el que se aprobó un plan técnico nacional de radiodifusión que tenía como propósito regular las emisiones del llamado *Digital Audio Broadcasting* o DAB, por sus siglas en inglés (Real Decreto 1287/1999, 1999).

Como medio de comunicación, Radio Marca está asociada desde sus inicios a un periódico y a un cibermedio con los que comparte nombre: el diario deportivo *Marca* y el sitio web *marca.com*. Los tres medios conforman el comúnmente llamado “Universo Marca”, conglomerado de medios especializados en información deportiva con un importante número de seguidores. Según datos del informe del Estudio General de Medios, casi siete millones de personas se informan diariamente a través de los diferentes soportes de Marca (AIMC, 2021).

Radio Marca es, además, un caso que merece ser estudiado por su singularidad, puesto que no existe en España ninguna emisora que comparta su nombre con un periódico impreso y con un sitio web al mismo tiempo y que haya establecido desde ese punto de vista sinergias con las otras plataformas del grupo.

Es preciso tener en cuenta asimismo que el proyecto de Radio Marca nace cuando en España apenas se había cumplido un lustro desde la aparición de los cibermedios. Por eso, la implantación de la tecnología digital influyó también de manera directa en las rutinas profesionales que se establecieron en los tres medios.

Metodología y objetivos

El objetivo del presente trabajo es analizar la evolución histórica de Radio Marca y los cambios programáticos que se han producido a lo largo de los años. Para ello se formularon las siguientes preguntas de investigación:

P1: ¿Qué importancia tuvo la situación empresarial del diario *Marca* y la actuación de su director Manuel Saucedo en la puesta en marcha de Radio Marca?

P2: ¿Cuáles fueron los motivos por los que el grupo Recoletos no desarrolló su proyecto vinculado al sistema DAB como estaba inicialmente previsto?

P3: ¿Cómo se ha desarrollado y cuáles han sido las características del modelo programático de Radio Marca?

Para la realización del presente trabajo, se ha procedido a una recolección de fuentes bibliográficas. El Universo Marca —como conjunto de medios especializado en periodismo deportivo— ha sido objeto de investigaciones por parte de académicos que se han interesado por el fenómeno, tanto desde el punto de vista empresarial como periodístico. Roca (2005) analizó el valor de la marca en la prensa deportiva y el estilo desarrollado por *Marca*; Taúler San Miguel (2014) estudió la evolución del Grupo Recoletos, conglomerado empresarial que revivió el periódico deportivo a comienzos de los ochenta después de una etapa de decadencia; García-Mansilla (2013) analizó desde el punto de vista empresarial el grupo Unidad Editorial y la organización en torno a las marcas como ventaja competitiva; y, por último, Arenas (2012) y García Caridad (2016) analizaron la evolución de la programación y la audiencia de Radio Marca.

No obstante, uno de los documentos más importantes utilizados para este trabajo fue la solicitud presentada a la administración por la dirección de Recoletos para participar en el concurso de adjudicación de una licencia para emitir a través del DAB. Este documento, titulado “Solicitud para la concesión de un programa para la explotación del servicio público, en gestión indirecta, de Radiodifusión sonora digital terrenal”, recoge el objetivo fundacional de la nueva radio y el proyecto empresarial. (Recoletos, 1999).

Además, se realizaron 13 entrevistas semiestructuradas a diferentes profesionales involucrados en el proyecto inicial, así como en el desarrollo de Radio Marca en el tiempo. Estas entrevistas se desarrollaron entre 2015 y 2017 y se pactó guardar el anonimato de los entrevistados con el fin de no perjudicar a las personas entrevistadas

debido a que, en algunas ocasiones, se ha tratado sobre cuestiones sensibles. Los perfiles entrevistados son los siguientes:

1. Miembro del equipo fundador de Radio Marca (entrevista mantenida el 22 de diciembre de 2016).
2. Miembro del equipo de primeros periodistas de Radio Marca (entrevista mantenida el 29 de noviembre de 2015).
3. Miembro del equipo directivo de Radio Marca (entrevista mantenida el 16 de junio de 2016).
4. Miembro del equipo directivo de Recoletos (entrevista mantenida el 16 de junio de 2016).
5. Miembro del equipo directivo de Radio Marca (entrevista mantenida el 16 de junio de 2016).
6. Miembro del equipo directivo de Radio Marca (Entrevista mantenida el 1 de diciembre de 2016).
7. Miembro del equipo de periodistas de Radio Marca (Entrevista mantenida en Madrid el 30 de noviembre de 2016).
8. Miembro del equipo directivo de Radio Marca (Entrevista mantenida el 29 de noviembre de 2016).
9. Miembro del equipo de Radio Marca (Entrevista mantenida el 30 de noviembre de 2016).
10. Miembro del equipo directivo de Radio Marca (Entrevista mantenida el 22 de noviembre de 2017).
11. Miembro del equipo directivo del diario Marca (Entrevista mantenida el 23 de noviembre de 2017).
12. Miembro del equipo directivo de Marca (Entrevista mantenida el 24 de noviembre de 2017).
13. Miembro del equipo directivo de Radio Marca (Entrevista respondida el 15 de diciembre de 2017).

Por lo tanto, los perfiles de los entrevistados seleccionados fueron los de directivos de la cadena deportiva, del grupo Unidad Editorial y del extinto grupo Recoletos, así como profesionales que han vivido la evolución de Radio Marca desde sus inicios.

Todos los encuentros se mantuvieron de forma presencial, salvo un caso en el que la entrevista se realizó por teléfono y otro en el que las preguntas se contestaron por correo electrónico.

El proyecto empresarial de Radio Marca: de Recoletos a Unidad Editorial

El deporte en la programación de la radio española

El deporte como contenido aparece de manera esporádica en la radio española desde su nacimiento en 1924. Las primeras informaciones que se ofrecen de este tipo son escuetas y breves. Faus cita el ejemplo de una crónica deportiva en las emisiones de EAJ-1 Radio Barcelona en noviembre de 1924 en el que se puede observar un pequeño espacio destinado a crónicas deportivas (2007, p. 388).

El contenido predominante en esa época está sobre todo relacionado con los programas musicales, radionovelas, informaciones de última hora y guías de espectáculos, entre otros espacios (Franquet y Martí, 1985, p. 106). El fútbol empezó a popularizarse a través de la prensa popular durante los años veinte y los primeros años de la década de los treinta. Además, la sociedad comenzó a percibir la especialización deportiva y la profesionalización que conllevaba (Torrebadella Flix, 2016, p. 121). Por eso, no existía todavía una estrategia continua de programación deportiva en la radiodifusión española.

Algunos ejemplos de emisiones deportivas anteriores a la Guerra Civil son los protagonizados por Unión Radio que realizó en 1927 la primera retransmisión de un partido de fútbol en España (Balsebre, 2001, p. 237), o la llevada a cabo por EAJ 15, Radio Asociación de Cataluña que retransmitió “La Volta a Catalunya” en 1934. Sin embargo, estos espacios serían esporádicos e irregulares hasta “los años cincuenta, que es cuando surge con toda la intensidad el deporte en la radio. Sobre todo, el fútbol” (Malvar, 2005, p.17).

Durante los años posteriores a la guerra, la aparición de contenidos deportivos en las programaciones de las diferentes radios fue bastante limitada y los oyentes seguían decantándose por el radioteatro, los programas de variedades y los concursos (Munsó Cabús, 1980, p. 31).

La radio deportiva empezaría a ser importante para la sociedad española en los años cincuenta por la implantación del transistor como método de escucha y por la aceptación del juego de las quinielas (Balsebre, 2002, p. 326). También contribuyeron a este desarrollo la profesionalización del fútbol, la mejora de las condiciones técnicas de retransmisión y el aumento de rivalidad entre el Real Madrid y el Fútbol Club Barcelona (Malvar, 2005, p. 3).

Estos hechos provocaron que la radio otorgara protagonismo a las retransmisiones y que estas se incluyeran de manera regular en las parrillas a partir de la década de los cincuenta. Sin embargo, para que el deporte adquiriera mayor relevancia social habría que esperar a la década de los sesenta y comienzos de los setenta (González Ramallal, 2011, p. 33).

Los tres programas radiofónicos que cubren estas tres décadas son *Carrusel deportivo*, *Radiogaceta de los deportes* y *Domingo deportivo español* (Díaz, 1993, p. 345).

El paso de los años serviría para confirmar el asentamiento de la información deportiva en programas como *Hora 25* en la Cadena SER; y periodistas influyentes como José María García y su programa Supergarcía en Antena 3 Radio (1982-1992), la cadena COPE (1992-2000) y finalmente en Onda Cero (2000-2002). Este periodista creó y diseñó un nuevo estilo muy personal que le llevó a convertirse en “dueño absoluto de la información deportiva. De una información que él mismo politizaba y aderezaba con ingenio, con osadía y sin competencia” (Nieto, 1996, p. 166).

Más adelante, las diferentes emisoras decidieron ceder la medianoche de sus parrillas a programas deportivos. La Cadena SER apostó en 1989 por *El larguero*, un programa de José Ramón de la Morena, con un formato similar al que García ya realizaba, aunque con un estilo menos controvertido al tratar la actualidad.

En este contexto de interés por el periodismo deportivo radiofónico que incluía, además, una estrategia de programación consistente en destinar las tardes de los fines de semana a los programas de retransmisiones, nació la primera radio especializada de temática deportiva en España de ámbito nacional y dedicada 24 horas al deporte. Radio Marca comenzó sus emisiones en el verano de 2000 y su apuesta por una programación dedicada íntegramente a los contenidos deportivos.

El proyecto Radio Marca del grupo Recoletos

El nacimiento de Radio Marca está vinculado a la iniciativa empresarial del grupo Recoletos y, en particular, al impulso del periodista Manuel Saucedo, director del diario *Marca*. Recoletos fue un grupo de comunicación creado por Juan Pablo Villanueva, Luis Infante, Juan Kindelán y José María García-Hoz en 1970, cuyo primer hito como grupo empresarial dedicado a los medios fue la compra de la revista *Actualidad Económica* en 1977 (Taúler San Miguel, 2014, p. 163).

Recoletos se interesó por el periodismo especializado y gestionó durante varias décadas diversos medios que llegaron a ser líderes en sus respectivos sectores: *Marca* en información deportiva, *Expansión* en información económica y *Telva* en información de moda son algunos ejemplos.

Marca nació en 1938. A comienzos de los años 80, los empresarios del grupo Recoletos se interesaron por él y lo adquirieron con la intención de mantener su carácter deportivo después de llevar a cabo una reestructuración para hacer frente a las pérdidas económicas (El País, 1984).

El diario *Marca* atrajo el interés de la audiencia española, la redacción creció y ganó un lugar importante en el grupo Recoletos, que, además, fue adquiriendo nuevos medios. El periódico de información deportiva alcanzó en 1996 su cota máxima de difusión al vender cerca de medio millón de ejemplares diarios de media (Roca, 2005, p. 93).

Recoletos aprovechó la coyuntura favorable para instaurarse en el sector de la radiodifusión. Por eso, en 1999 apostó por crecer en horizontal con la creación de la primera radio de temática deportiva en España.

Además del grupo Recoletos, el segundo actor principal en el nacimiento de Radio Marca fue Manuel Saucedo. Las personas entrevistadas para conocer el origen de la radio deportiva coinciden en señalar al entonces director del diario *Marca* como principal artífice de la puesta en marcha.

Por ejemplo, tal y como afirma Entrevistado 6 (miembro del equipo directivo de Radio Marca), “la radio era un proyecto de Manolo Saucedo con la ayuda de Amalio Moratalla. [...] La radio sale fundamentalmente por ellos”. En este sentido, Entrevistado 7 (miembro de Radio Marca) confirma que el proyecto “nació como una idea personal de Manolo Saucedo y por eso implicó a todo el mundo”.

Saucedo dirigió el periódico en dos etapas diferentes: una primera entre 1997 y 2001 y una segunda, que duró poco más de un año, entre 2005 y 2006 (Toro, 2008, pp. 336, 365, 394 y 404). Este periodista fue el diseñador de la primera programación de la radio especializada en deportes y fue, junto a Amalio Moratalla, capaz de convencer a la dirección del grupo Recoletos de la necesidad que tenía *Marca* de expandirse hacia otros deportes.

Una vez que la dirección de Recoletos aprobó la iniciativa, Saucedo y Moratalla pusieron en marcha el proyecto tratando de crear un modelo de negocio viable con una primera plantilla de profesionales y la ideación de los primeros programas que posteriormente se llevarían a la antena de Radio Marca.

El proyecto empresarial con el amparo del diario *Marca*

El nacimiento de Radio Marca estuvo ligado, como se ha expuesto, al gran momento que atravesaba el diario *Marca*, pero también a la primera regulación administrativa del DAB en España. El grupo empresarial vio la oportunidad de obtener una concesión para emitir a través de este sistema y aprovechó la coyuntura para poner en marcha su plan de radio deportiva. En aquel momento, Recoletos no contaba con frecuencias ni en la Onda Media ni en Frecuencia Modulada. *Entrevistado 1 (miembro del equipo fundador de Radio Marca)* reconoce que, al principio, solo se pensaba en la radio digital para conseguir el desarrollo de Radio Marca:

Mientras estábamos pensando en este proyecto, surgió el tema de la radio digital y nos pareció muy interesante. Los estudios también nos decían que lo era. La realidad es que no ha sido así. Por lo tanto, fue el sueño de una noche de verano que nos vendieron y que, al poco tiempo, nos dimos cuenta de que no iba a tener desarrollo.

Entrevistado 4 (miembro del equipo directivo de Recoletos) afirma, por su parte, que la implantación del DAB era viable, pero, que, con el tiempo, no contaron con el apoyo necesario:

Nosotros confiábamos en que el Gobierno hiciera una apuesta real por las nuevas tecnologías, incluida la propia radio digital. Tuve varias reuniones con el secretario general de Comunicaciones, pero no logré convencerle de que la adjudicación era un freno al desarrollo del sistema. Nosotros contactamos con los grandes fabricantes como Sony y Panasonic, que estaban confiados porque en Reino Unido iba bien, pero aquí no salió. Creo que la dejadez del Gobierno y la presión de los grandes grupos influyó en el nulo desarrollo de la radio digital. No tenían necesidad de apostar por este nuevo sistema.

Las fechas manejadas por Recoletos para el comienzo de las emisiones a través del sistema DAB expuestas en la memoria presentada para la concesión de una licencia y consultadas por los autores de este artículo reflejan la intención del grupo de comenzar la “emisión en vivo de Radio Marca a través de internet en régimen de pruebas” el 3 de mayo de 2000, el “comienzo de las emisiones DAB en régimen de pruebas” el 30 de junio de ese mismo año y, por último, el “inicio de las emisiones DAB regulares el 2 de abril del año 2001 (Recoletos, 1999, p.67). Además, Recoletos establecía otras fechas en función de la respuesta de la audiencia para acceder a programas emitidos a través de internet o para difundir datos en función de la compra de receptores de DAB.

Recoletos obtuvo una licencia para emitir a través de este sistema de la Radio Digital Terrestre en el concurso que se resolvió en marzo de 2000. Sin embargo, el grupo entendió pronto que su viabilidad se encontraría en la frecuencia modulada, es decir, donde estaban los oyentes de radio en España. Entonces, los directivos del grupo comenzaron la búsqueda de emisoras en FM para establecer acuerdos de emisión, además

de solicitar concesiones administrativas a las autoridades competentes en España. De esta forma, se pretendía conseguir un desarrollo viable y comercial de la nueva radio que acababa de nacer.

Asimismo, para entender el proyecto de Radio Marca se considera pertinente aproximarse a los principios editoriales del periódico. *Entrevistado 5 (miembro del equipo directivo de Radio Marca)* explica que *Marca* ha sido tradicionalmente, sobre todo en el momento del nacimiento de Radio Marca, un periódico con identidad y que, por eso, no era un periódico de autor:

La fortaleza de *Marca* siempre ha sido su marca. Por eso, fue importante la creación de lo que llamamos el Universo *Marca*. En la época de nacimiento de la radio había voces como la de García o De la Morena, es decir, periodistas que hacían programas de autor con mucha fuerza. La empresa creyó que se podía hacer una radio en base a la forma de hacer periodismo que tenía *Marca*: periodismo de rigor e independiente. En definitiva, de la marca *Marca*.

Entrevistado 1 (miembro del equipo fundador de Radio Marca) asegura, además, que la idea de tener una emisora propia no era algo nuevo:

Siempre tuvimos la ilusión de tener una radio. Teníamos que aprovechar que el mercado no contaba con una radio de deportes que emitiera durante 24 horas. Sabíamos que la gente la iba a querer, seguro. Además, para nosotros era muy importante desde el punto de vista periodístico tener un tercer soporte que completara al periódico y a la web.

Los directivos del grupo Recoletos sentían y manifestaban la necesidad de poseer una radio pionera que transmitiera y contara las noticias del deporte desde la filosofía de *Marca*. Esta realidad queda refrendada en el documento presentado a la administración por la dirección de Recoletos para participar en el concurso de adjudicación de una licencia para emitir a través del DAB:

El objetivo es que la nueva emisora se identifique instantáneamente con la imagen proyectada por el diario *Marca*. Sin embargo y abriendo el horizonte a un espectro mayor, sería conveniente una apertura al más amplio mundo de gustos y aficiones de los jóvenes lectores de *Marca*. Es por ello que, en línea con nuestra estrategia, se ha optado por la denominación Radio *Marca* como la más directa (Recoletos, 1999, p. 36).

El objetivo era, por tanto, que la imagen del periódico —con los atributos de liderazgo, credibilidad y de ser como afirma su lema “el periódico de todas las aficiones”— se proyectara a través de la radio. Para eso, el diario tuvo que colaborar con el nuevo soporte del grupo. *Entrevistado 8 (miembro del equipo directivo de Radio Marca)* asegura que en ciertos casos fue más sencillo porque “hubo un trasvase de periodistas natural”, es decir, varios redactores dejaron el periódico y pasaron a la radio.

De esta forma, para lograr esa proyección de la imagen, se buscó que redactores del periódico fueran los que crearan la programación de la radio y los que pusieran la voz a la información del Universo *Marca*. *Entrevistado 9 (miembro del equipo de Radio Marca)*

asegura que en la redacción de *Marca* se sentía el deseo de querer colaborar con la radio y con el nuevo proyecto:

Los periodistas del diario estaban muy pendientes de nosotros. Como periodista de radio, yo contaba con la ventaja de que ya les conocía y guardo con ellos muy buena amistad. Hay que entender que la velocidad con la que trabaja la radio es diferente a la velocidad a la que trabaja el periódico y que lógicamente les hemos fastidiado. Ellos podían hacer un reportaje o cubrir una rueda de prensa y tenían hasta el día siguiente para contarlos. Con la llegada de la radio, eso cambió y obviamente les fastidió. De todas formas, no lo asimilaban mal y se reinventaron siendo todos unos magníficos profesionales que saben contar las cosas. Podemos ser cómplices y ayudarnos, pero dejando claro que somos periodistas de distintos soportes.

La teoría iba, por lo tanto, de la mano de la práctica a la hora de establecer las primeras sinergias entre los soportes. Las ideas plasmadas en el proyecto de la radio, las consignas de los directores y la voluntad por parte de la redacción establecieron la posibilidad de crear esa colaboración.

La memoria de solicitud de la licencia de DAB citaba la aportación del personal de redacción de *Marca* y la gestión por parte de las estructuras del grupo. De esta forma, se pretendía aprovechar al máximo las sinergias que se podían establecer:

Radio *Marca* contará con toda la solvencia profesional de los excelentes profesionales de la información del Grupo Recoletos y con colaboradores de primerísimo nivel (Michel, Pedro Delgado, Miguel Induráin, Johan Cruyff, entre otros) así como con todo el apoyo del propio personal de estructura del Grupo Recoletos (dirección, departamento financiero, comercial, marketing, publicidad y relaciones públicas, entre otros). (Recoletos, 1999, p. 9).

El proyecto añade que “Recoletos como grupo líder de la prensa española aportará todos los medios de los que es propietaria: diario *Marca*, *Expansión*, *Actualidad Económica*, *Telva*, *Diario Médico*, *Gaceta Universitaria* y *Golf Digest*” (Recoletos, 1999, p. 32).

La pretensión del grupo Recoletos fue crear una radio deportiva arropada por todos los soportes próximos: el diario *Marca* y *marca.es*, pero también los demás medios especializados con los que contaba el grupo en ese momento. *Entrevistado 4 (miembro del equipo directivo de Recoletos)* confirma la intención de aprovechar los distintos medios del grupo para crear una estrategia de colaboración entre todos ellos:

Partíamos de una idea que no era mala del todo: la programación se podría fragmentar porque había muchas horas. Por lo tanto, se podía ofrecer también información económica. Era una manera de distribuir horarios y crear la parrilla. El problema del proyecto fue que nunca logramos hacer nada porque el Gobierno se equivocó al distribuir los canales de la radio digital.

El proyecto programático de Radio *Marca*

El diseño final de la programación no fue tal y como venía reflejado en el informe. No obstante, se deduce que la información deportiva sería el eje sobre el que giraría la programación y que se canalizaría a través de boletines horarios.

Aunque Recoletos reconocía que el fútbol es el deporte que más seguidores atrae, el grupo manifestó su disposición para informar de las competiciones más destacadas de los demás deportes y también de aquellos con presencia minoritaria en los medios:

El deporte estrella es, sin duda, el fútbol, aunque prestará atención también a las competiciones más destacadas en otros deportes: Mundiales, Europeos, Liga ACB, NBA, Wimbledon, Roland Garros, Open USA, Tour de Francia, Giro de Italia, Vuelta a España, etc. El deporte minoritario (ej. Fly surf, Speed Sail, Street Luge, Bogyboard) también tiene un hueco en este espacio (Recoletos, 1999, p.41).

El periódico debía ser, además, un medio para la radio. La primera plantilla de Radio Marca estaba compuesta por 1 redactor jefe, 1 coordinador de reacción, 20 redactores, 11 técnicos de sonido, 1 gerente, 1 secretaria, 1 productor y 1 coordinador de publicidad (García Caridad, 2016, p. 106).

Desde el punto de vista de las sinergias de la producción, el proyecto ofrecía también la oportunidad de que un redactor jefe del periódico participara en los programas de la radio para contar cuestiones de interés que estuviera trabajando la redacción. De esta forma, el escrito reveló desde el primer momento el objetivo de establecer sinergias entre los dos soportes. Además, la dirección asignó la producción de espacios concretos de la parrilla a periodistas del periódico.

A partir de estos principios, la primera programación de Radio Marca estuvo compuesta por cuatro programas sin continuidad entre ellos. Es decir, el primer espacio se llamaba *Minuto 1* y se emitía entre las nueve y las 9 y 9:30 de la mañana; a la 1 de la tarde se realizaba un programa informativo llamado *Conexión Marca* y duraba hasta las 2; por la tarde, se emitía un primer espacio entre las 6 y las 6 y media llamado *Onda Tiramillas*; y, por último, entre las 8 y las 9 de la noche los oyentes podían escuchar *Redacción Marca* (García Caridad, 2016: 76).

La primera parrilla fue, por lo tanto, modesta hasta el punto de que la programación musical tenía un peso importante. La rapidez exigida por la administración para poner en marcha Radio Marca y el compromiso que había adquirido Recoletos de comenzar sus emisiones a través de internet en mayo del 2000 obligó al equipo directivo de la empresa a diseñar una parrilla con una redacción a la que se iban incorporando redactores que acababan de finalizar sus estudios de Periodismo y otros provenientes del diario que, por lo tanto, no tenían experiencia en el soporte radiofónico. *Entrevistado 8 (miembro del equipo directivo de Radio Marca)* asegura que los comienzos fueron precipitados porque se tuvo que construir el estudio “en una pequeña instalación y se empezó a emitir de esa forma”.

Con el comienzo de las emisiones el 1 de febrero de 2001 a través de FM en el 94.6 de Madrid se completó la programación con una parrilla a la que se dotó de continuidad para poder permanecer en antena durante las 24 horas del día.

Entrevistado 1 (miembro del equipo fundador de Radio Marca) recuerda cómo vivió junto al resto de sus compañeros aquellos días del 2001:

Fue un momento ilusionante y bonito porque además abrió las puertas para periodistas que querían apostar por este soporte y que consiguieron poner en el aire una programación de estas características, que no es nada fácil. Pese a las dificultades, hemos visto en estos quince años que hay mucha fidelidad por parte de la audiencia y que hay un gran número de oyentes detrás. Realmente estos proyectos que salen más de la pasión y de la ilusión son interesantes por lo que ofrecen en sí. Sabíamos que la radio era un fenómeno complejo y por eso nuestro objetivo no era engordar la cuenta de resultados, entre otras cosas porque veníamos del papel y nos iba bien.

Entrevistado 3 (miembro del equipo directivo de Radio Marca) cree que la clave del éxito del Universo Marca durante aquellos años fue la naturalidad con la que se llevaba a cabo el trabajo:

Teníamos muy buen equipo de producción. A través de ese departamento gestionábamos todo lo que iba a pasar durante la semana y explotábamos todo al máximo. Intentábamos que todo lo que hacíamos tuviera repercusión. Que tuviera reflejo en todos los soportes y que el contenido fuera lo suficientemente rico para adaptarse a cada uno de ellos.

No obstante, *Entrevistado 6* (miembro del equipo directivo de Radio Marca) reconoce que durante los más de quince años de vida de la radio se han producido muchas situaciones en las que la cadena no ha tenido el apoyo del periódico:

Es cierto que ha habido épocas en las que las relaciones personales no han sido buenas. En esos momentos ni te molestabas en avisar de que ibas a tener a un protagonista u otro. A mí nunca me ha dicho nadie que por la mañana tenía que invitar a los oyentes a comprar el periódico, y lo he hecho siempre. Y cualquier redactor de la radio lo hace porque nuestra fortaleza es también la de Marca. Eso al revés no ha ocurrido. Hay épocas en las que el periódico por sus directivos le ha hecho mucho daño a la radio y no se le ha cuidado.

Pese a que la dirección del grupo no estableció una estrategia definida de colaboración entre los soportes, era habitual encontrar portadas y noticias en el diario *Marca* sobre entrevistas que se llevaron a cabo en la radio. No obstante, se trataba simplemente de cuestiones puntuales que respondían al hecho de hacerse eco de la actualidad deportiva, puesto que, salvo la redacción de la noticia en sí, los equipos de producción siguieron siendo independientes y la colaboración entre los soportes prácticamente nula, a excepción, de ayudas en temas de opinión como la escritura de columnas o la participación en las tertulias radiofónicas de Radio Marca por parte de los periodistas del periódico.

Radio Marca Digital (RMD): emisiones *online* y proyecto web (agosto 2000-febrero 2001)

Las primeras emisiones de Radio Marca, llamada entonces Radio Marca Digital, se realizaron *online* a través de la web de *Marca* a partir de agosto de 2000. El concurso público convocado para la adjudicación de las diez concesiones para la explotación de la

radiodifusión sonora digital terrenal se resolvió el 10 de marzo de 2000. La dirección de Recoletos manifestó su compromiso de comenzar en pruebas las emisiones *online* de su programación el 1 de mayo de ese mismo año. Sin embargo, no empezaron hasta tres meses después.

En concreto, Recoletos se comprometió a través de la memoria presentada para obtener esa concesión administrativa a “realizar el mayor esfuerzo por adelantar el comienzo de las emisiones por la red DAB” (Recoletos, 1999, p.84). El Plan técnico nacional de la radiodifusión sonora digital terrenal establecía distintas fases para el aumento progresivo de la cobertura del nuevo sistema de escucha. Radio Marca no tenía en su mano el desarrollo del nuevo sistema de difusión, pero se comprometió a hacer los mayores esfuerzos para que Retevisión, operador de telecomunicaciones, cumpliera el calendario previsto.

Además, los directivos del grupo debían cumplir los compromisos de contratación de personal. *Entrevistado 8* (miembro del equipo directivo de Radio Marca) recuerda que tuvieron que comenzar las emisiones con celeridad:

Teníamos que contratar un mínimo de personas por ley porque si no te quitaban la licencia. Y lo que teníamos que hacer era emitir de esa forma digital. Pusimos la radio en marcha de manera muy rápida haciendo también pruebas. Se construyó una pequeña instalación en una pecera y se empezó a emitir de esa forma y creamos una programación ultrarrápida muy básica, con unas ocho horas de programas.

El grupo Recoletos ya estaba cumpliendo otro de sus compromisos adquiridos: llevar a cabo una campaña de promoción para explicar a través de su periódico de cabecera en qué consistía la difusión de la radio a través del sistema DAB. El objetivo era que sus lectores comprendieran las ventajas del nuevo sistema de recepción. Además, la página web de Marca, única vía para escuchar la radio durante esos primeros meses de emisión también apoyaba el proyecto ofreciendo información tanto de las explicaciones técnicas del nuevo sistema de difusión, como de los contenidos que ya emitía la cadena.

La web del diario *online* dedicada a la radio presentaba los programas y sus descripciones. Asimismo, publicaba información sobre qué es Radio Marca Digital y qué es el DAB, más una ventana para que los usuarios escribieran sus preguntas y comentarios en torno a la implantación del nuevo sistema de emisiones de radio DAB.

Radio Marca emitió, por lo tanto, durante sus primeros meses de vida —entre agosto del 2000 y febrero del 2001— a través de su frecuencia en DAB y a través de internet al mismo tiempo, siendo conscientes de que no tenían mucha audiencia.

Entrevistado 4 (miembro del equipo directivo de Recoletos) afirma que entonces no concedían mucha importancia al sitio web:

Todavía no tenía ninguna importancia y no éramos conscientes de su poder. Nos parecía una cuestión residual y creíamos que, si dabas información a través de este soporte, te la podían quitar. *Expansión* nace en la web en 1996 y Marca un poco antes. Era una cuestión a la que ninguno le dábamos la trascendencia que luego se le dio. Pero sí es cierto que daba la sensación de que tenías que estar.

El grupo Recoletos ya se planteó entonces tres objetivos principales: la emisión en tiempo real de Radio Marca a través de la red, el acceso gratuito a una selección de programas emitidos y una posible comercialización mediante el acceso de pago a la totalidad de la fonoteca del medio.

El acuerdo entre Recoletos, Onda Cero y *El Mundo* (enero 2001)

Cuando comienza el proyecto de Radio Marca, Recoletos cuenta, según *Entrevistado 4 (miembro del equipo directivo de Recoletos)*, con solo tres frecuencias de emisión en FM: “una en un pueblo a 40 kilómetros de León, otra en Cangas de Morrazo y otra en Madrid”.

Los directivos se percataron de que tenían que conseguir frecuencias tradicionales para emitir porque la audiencia de las emisoras DAB y de internet era residual y la penetración del medio radiofónico a través de la escucha tradicional (FM y AM) superaba el 52% de la población, según datos del Estudio General de Medios de 2000 (AIMC, 2000).

Entrevistado 5 (miembro del equipo directivo de Radio Marca) recuerda que tuvo que hacer muchos esfuerzos para conseguir difundir la señal de Radio Marca y que los potenciales oyentes pudieran escucharla:

Teníamos que salir a la calle y nos lanzamos a los concursos. No teníamos la fuerza política de la SER o COPE. Me pateé todas las comunidades, después conseguimos una frecuencia en Madrid que fue lo que nos lanzó y el siguiente paso fue ponernos en valor. Llegamos a acuerdos con Onda Cero para postes que fueron discutibles, porque era meter al enemigo en casa. Había opiniones para todos los gustos.

Entre los acuerdos comerciales logrados para emitir por emisoras de FM, en enero de 2001 se fragó un acuerdo entre Recoletos, Onda Cero y *El Mundo*, cuyo objetivo principal era potenciar el desarrollo de Radio Marca alrededor de la cadena Onda Cero. En el acuerdo se presentaba a la nueva emisora como una nueva radiofórmula deportiva que tenía previsto comenzar en breve sus emisiones en Madrid.

El acuerdo de explotación, que consistía en incorporar el logo de Onda Cero a la imagen de Radio Marca y la cesión de una de las frecuencias de Onda Cero, no supuso en la práctica un establecimiento de sinergias de trabajo entre las dos emisoras, sino

simplemente una forma de adquirir una vía a través de la cual poder emitir. Así lo confirma *Entrevistado 6 (miembro del equipo directivo de Radio Marca)*:

El primero fue un acuerdo empresarial desde que nació la radio. El primer logo de Radio Marca, de hecho, incluía al de Onda Cero. Sí que es cierto que nunca supimos tener una buena sinergia. Es algo que ha sido histórico. No nos hemos aprovechado bien mutuamente en ningún momento.

El Mundo, Recoletos y Telefónica Media alcanzaron en enero de 2001 ese acuerdo de colaboración que publicó el diario *El Mundo* en sus páginas. El periódico mostró las claves del acuerdo al que habían llegado las tres partes (elmundo.es, 2001):

1. La cesión de emisoras de FM —en concreto dos frecuencias propiedad de Recoletos a Onda Cero junto a otras once cedidas por parte de El Mundo—.
2. El establecimiento de sinergias para la participación de periodistas en los informativos de Onda Cero.
3. La contribución al desarrollo de la radio digital.

En lo que se refiere al apoyo para la puesta en marcha de Radio Marca, el rotativo citaba que la cadena deportiva iba a ser un canal de ocio y entretenimiento durante todo el día para que los aficionados al deporte tuvieran un referente periodístico al que seguir. El Mundo destacaba, además, la vocación de Recoletos con respecto a la información deportiva y resaltaba el liderazgo de *Marca* como periódico más vendido.

Entrevistado 5 (miembro del equipo directivo de Radio Marca) defendió, sin embargo, que la entrada de Onda Cero en el proyecto no aportó solo beneficios porque, como se ha señalado con anterioridad, también suponía “meter al enemigo en casa”. Esto se entendió así por la implantación de medidas como la de compartir el logo y que el nombre de Radio Marca apareciera junto al de Onda Cero y al de Madrid en todas las ediciones del periódico.

Durante los primeros meses de emisión, la cadena deportiva tuvo como nomenclatura Radio Marca Madrid. El motivo fue que, al contar con una sola frecuencia de emisión en febrero de 2001, la programación se centraba principalmente en la actualidad del deporte madrileño, tal y como se ha visto en el anterior epígrafe. Ese hecho cambió al poco tiempo con la incorporación de nuevas frecuencias por todo el territorio nacional, pero inicialmente, tal y como confirma *Entrevistado 4 (miembro del equipo directivo de Recoletos)* “la idea estaba destinada a cubrir Madrid y siendo algo muy manejable. Es decir, que la gente que trabajara en el periódico pudiera hacer deporte en la radio”.

Desarrollo y consolidación de Radio Marca (2001-2020)

El desarrollo de Radio Marca ha atravesado por cuatro etapas. Arenas (2012) distingue una primera que denomina digital, por ser la que comprende el periodo entre 2000 y 2001, antes del comienzo de las emisiones en FM. Entre 2001 y 2004, la emisión de Radio Marca se asentó en la Frecuencia Modulada gracias en parte a los acuerdos con Onda Cero. En este periodo se desarrollaron las primeras parrillas de programación. La tercera fase comprende el periodo entre los años 2004 y 2008. En esta etapa, Radio Marca se expandió por la geografía española gracias a acuerdos de explotación y se consolidó sin necesidad de mantener alianzas con radios generalistas; Arenas señaló, por último, una cuarta fase que comprendió el periodo entre los años 2008 y 2011. En este tiempo Radio Marca se consolidó gracias a su programación y a unos índices de audiencia que le colocaban, según el Estudio General de Medios, por encima del medio millón de oyentes (AIMC, 2010). Durante esos cuatro años, la radio se afianzó gracias a una programación sustentada por voces importantes del periodismo deportivo como Juan Manuel Gozalo, Andrés Montes o Paco García Caridad.

Los autores de este artículo añaden a estas cuatro etapas una quinta que ocuparía los siguientes seis años (2011-2017), y una sexta, que abarcaría desde 2017 en adelante. En esta primera etapa propuesta por los autores, la emisora deportiva sufrió una merma de su plantilla con expedientes de regulación de empleo y pérdidas económicas importantes. Como se verá más adelante, la situación se volvió crítica en 2016, cuando la empresa Unidad Editorial anunció otro expediente de regulación de empleo (ERE) que iba a afectar a 19 de los 30 trabajadores, por lo que hubiera provocado el replanteamiento de la programación al no contar con suficientes profesionales para continuar tal y como se trabajaba hasta el momento.

No obstante, después de una serie de negociaciones y el acogimiento por parte de varios profesionales a una sucesión de bajas voluntarias, la empresa modificó sus intenciones de ejecutar el ERE hasta que en enero de 2017 lanzó un nuevo proyecto de radio bajo la dirección de Eduardo García, que sustituyó después de más de quince años al frente de la emisora deportiva a Paco García Caridad.

Radio Marca, emisiones en FM y presencia en el Estudio General de Medios (EGM)

Radio Marca desarrolló desde el comienzo de sus emisiones en FM una programación basada en una estructura similar a la de las radios generalistas. Es decir, la

cadena diseñó un formato de ordenación de programas que ocuparan las franjas matinal, vespertina y nocturna.

Radio Marca comenzó a emitir a través del 94.6 de la Frecuencia Modulada. La estación estaba situada en Alcobendas y era concesión de Uniprex, empresa de comunicación encargada de la gestión de Onda Cero. En septiembre de 2002, sin embargo, Radio Marca cambió de frecuencia al 103.5, actualmente concesión de Unedisa Comunicaciones S.L.

En esos meses también se añadieron varias emisoras repartidas por España. En concreto se sumaron La Coruña, Bilbao, Vigo, Sevilla y Las Palmas (Malvar, 2005, p. 211). Con el paso de los años, Recoletos primero y Unidad Editorial después fueron incorporando frecuencias a la red de emisoras de Radio Marca. Lo hicieron principalmente a través de contratos de asociación, es decir, un tipo de contrato en el que se establece un fuerte vínculo “hasta el punto que en la práctica, las emisoras asociadas se equiparan con las que son propiedad de las cadenas” (Iglesias, 2005, p. 58).

Radio Marca fue incorporando contratos y frecuencias a lo largo de los años y pasó de tener 7 emisoras en 2001 a 52, por ejemplo, en 2010, o 50 en 2018. El primer crecimiento importante que registra Radio Marca en cuanto al número de emisoras se produjo entre los años 2003 y 2004. En 2003, Radio Marca incorporó diez emisoras más que le hicieron situarse con 17 frecuencias a través de las que se podía escuchar su programación en España. De esas diez nuevas frecuencias, seis pertenecían al grupo llamado Solo Radio, con el que Recoletos estableció una alianza.

La cadena deportiva registró su mayor número de frecuencias en 2012. Fue entonces cuando alcanzó 55 emisoras a través de las que se podían escuchar sus programas, algunas pertenecientes a Unidad Editorial y otras conseguidas mediante el establecimiento de alianzas.

En lo que a audiencias se refiere, Radio Marca obtuvo el mayor pico de audiencia en la segunda ola de 2010. El Estudio General de Medios (EGM) reflejó entonces que la emisora deportiva era escuchada por 716.000 oyentes (Arenas, 2012, p. 183). Esa audiencia coincidió con la disputa del mundial de Sudáfrica 2010 en el que la Selección Española se proclamó campeona del mundo y el consumo de información deportiva fue destacado por tal hecho.

La absorción de Recoletos por UNEDISA (2007)

En 2007, Unedisa absorbió Recoletos. El grupo de comunicación que adquirió *Marca* en la década de los ochenta y que creó una filosofía relacionada con el consumo de información deportiva dio paso a un proyecto de convivencia entre el Universo *Marca* y otros medios de comunicación de gran tamaño como, por ejemplo, el diario *El Mundo*.

El grupo RCS Media Group, accionista mayoritario de Unidad Editorial, formalizó la operación el 12 de abril de 2007 y el presidente de Recoletos, Jaime Castellanos, afirmó: “con esta operación ‘se da la respuesta’ que necesita la empresa para asegurar en el futuro el liderazgo de sus publicaciones” (Noticias de la Comunicación, 2007, p.18).

El cambio de empresa introdujo una serie de novedades importantes que afectaron al desarrollo de Radio *Marca*, de las cuales destacan dos: en primer lugar, todos los medios de comunicación del grupo se trasladaron a un mismo edificio que se situó en la Avenida de San Luis de Madrid, en el distrito de Hortaleza. La redacción del diario *Marca*, de *marca.com* y de Radio *Marca* se mantuvo integrada en un mismo espacio y con unas condiciones de trabajo adaptadas a los nuevos tiempos. Asimismo, se instalaron unos estudios de radio modernos.

En segundo lugar, el consejo de Administración de Unidad Editorial aprobó, en lo que a recursos humanos se refiere, la propuesta del director general editorial, Pedro J. Ramírez, de nombrar a Eduardo Inda nuevo director de *Marca* en sustitución de Alejandro Sopena. Esta decisión se tomó el 2 de julio de 2007 (*elmundo.es*, 2007). Eduardo Inda se mantendría en el cargo hasta 2012.

Entre los cambios a raíz de la absorción, *Entrevistado 6* (miembro del equipo directivo de Radio *Marca*) destaca que la radio pasó a estar “mejor organizada porque Unidad Editorial puso un gerente y alguna figura más administrativa”. Sin embargo, hay quienes opinan, como *Entrevistado 5* (miembro del equipo directivo de Radio *Marca*), que el cambio fue muy negativo para el Universo *Marca* porque los gestores de Unidad Editorial no sabían a qué se enfrentaban con la compra del periódico: “Los gestores pensaban que cualquiera podía manejar ese tesoro y que era un juguete. Cualquiera podía hacer *Marca*. Ha sido un problema de mala gestión porque se ha dilapidado un tesoro”.

Entrevistado 3 (miembro del equipo directivo de Radio *Marca*) asegura, por su parte, que la absorción fue un desastre para los tres soportes deportivos:

Fue un desastre. Le quitó toda la esencia a lo que era *Marca*. *Marca* era como el Real Madrid en el sentido de que era el gran caballo de un grupo. *El Mundo* ha tenido unas virtudes espectaculares y un periodismo fantástico, pero nunca fue líder. La bandera fue *El Mundo* y *Marca* su segundo, y *Marca* nunca ha sabido vivir en eso porque necesitaba ese liderazgo y buen rollo. Ellos viven de

otro tipo de periodismo que en prensa deportiva no funciona porque forma parte de otra cosa. Es otra vez las personas y en Unidad Editorial nadie lo entendió.

Entrevistado 13 (miembro del equipo directivo de Radio Marca) afirma que el dinero invertido en la compra de Recoletos acabó perjudicando al grupo:

No fue el mejor momento. Prueba de ello es que la compra de Recoletos supuso para RCS, editora entre otros de *La Gazzetta dello Sport*, un desembolso de más de mil millones de euros. El coste financiero a pagar por Unidad Editorial, compañía resultante de esa compra, a la matriz italiana y la crisis forzaron impactos muy notables en la cuenta de resultados. No lograr los objetivos marcados obligó a esas medidas citadas, que redundaron en perjuicio de todos.

Sin embargo, también hay profesionales que vieron aquel momento con más optimismo. *Entrevistado 11* (miembro del equipo directivo del diario Marca) asegura que los años de dificultades para el periódico y el Universo Marca en general pudieron estar motivados simplemente por el comienzo de la crisis económica:

Hay un dato incuestionable y es que justo después de que se llevara a cabo la fusión, se produjo el cataclismo de la crisis de los medios de comunicación. Desde fuera podría mirarse que fue perjudicial por los expedientes de regulación de empleo y los recortes que aplicaron, pero quizá gracias a la fusión el grupo ha podido sobrevivir.

La situación a lo largo de los años desembocó en la convocatoria de expedientes de regulación de empleo. El último de ellos fue el convocado en 2016, que propuso en un principio la merma de la plantilla de Radio Marca y el despido de 19 de los 30 trabajadores de la cadena deportiva.

El ERE en Radio Marca y la reorientación del proyecto (2016)

La etapa comprendida entre la primavera de 2016 y diciembre de 2017 coincidió con un tiempo en el que Unidad Editorial sufrió las consecuencias de la crisis económica. El grupo convocó en 2016 otro expediente de regulación de empleo después de los ya ejecutados en 2008 y en 2012.

Esa convocatoria desembocó en un cambio de proyecto programático en Radio Marca que pasó a estar dirigida desde octubre de 2016 por Eduardo García, quien sustituyó en el cargo a Paco García Caridad, periodista que había desempeñado las funciones de director durante los últimos quince años.

El expediente de regulación de empleo convocado por Unidad Editorial trastocó el futuro de la radio deportiva porque planteaba el despido de diecinueve periodistas, es decir, prácticamente dos tercios de la plantilla de Radio Marca, que en abril de 2016 estaba formada por 30 profesionales, entre periodistas y técnicos.

La decisión fue vista por una parte de la redacción de Radio Marca y por periodistas que cubrieron la convocatoria del ERE como un cierre encubierto del medio porque los

profesionales sabían que era prácticamente imposible producir y realizar una programación completa con una reducción de plantilla de esas características.

Radio Marca se quedó en silencio por primera vez en su historia después de tres jornadas de huelga los días 3, 10 y 17 de mayo de 2016. Durante estos días, no se emitió ningún programa ni se llevó a cabo retransmisión alguna. Los compañeros de profesión y muchos de los principales deportistas españoles se volcaron con la emisora a través de las redes sociales escribiendo mensajes de apoyo y publicando fotos en las que aparecían haciendo el gesto de apertura de micrófono, tan característico del medio radiofónico. El seleccionador español, Vicente del Bosque, jugadores de fútbol como Pepe o Íker Casillas o periodistas como Matías Prats o Paco González fueron algunas de las personas que se sumaron a las peticiones para que Radio Marca no cerrara y continuara como emisora.

Finalmente, el ERE se cerró en mayo de 2016 con despidos en distintas cabeceras de Unidad Editorial. Sin embargo, en el caso de Radio Marca todo quedó paralizado a la espera de una posible venta a un empresario ajeno al grupo o de un cambio de proyecto.

En este contexto, Miguel Ángel Rodríguez, portavoz del Gobierno de España y exsecretario de Estado de Comunicaciones, realizó una oferta durante los meses posteriores a la convocatoria del ERE para comprar y gestionar la emisora¹. Así lo contaron en internet portales como *El Confidencial Digital* (2016), *ElPlural.com* o *El Economista*. Sin embargo, pese a que el acuerdo estaba a punto de cerrarse, una serie de cambios en el organigrama de RCS, propietario de Unidad Editorial, paralizaron los pactos. En concreto, fue el nombramiento de Urbano Cairo como presidente y consejero delegado del grupo lo que paralizó todas las acciones.

Después de la marcha de varios redactores de Radio Marca a otros medios de comunicación y del acogimiento por parte de otros profesionales a las bajas voluntarias propuestas por Unidad Editorial, el grupo cambió a partir de entonces sus intenciones y anunció el 20 de octubre de 2016 el relevo en la dirección de la emisora deportiva. Eduardo García, director y presentador del programa *Marcador*, pasaría a ocupar el puesto de responsable editorial hasta entonces a cargo de Paco García Caridad que, de esta forma, abandonaría la emisora después de más de quince años.

¹ Portales en internet como *El Confidencial Digital*, *El plural.com* o *El Economista* se hicieron eco durante el verano de 2016 de las negociaciones entre el portavoz del Gobierno de España y la dirección de Unidad Editorial.

Eduardo García fue nombrado asimismo subdirector del diario deportivo, que anunció “un cambio organizativo [...] acompañado de un plan de transformación y modernización de gestión de la radio deportiva” (marca.com, 2016).

El nuevo proyecto estaría fundamentado, según explicaron el propio Eduardo García y el jefe de redacción y contenidos, Valentín Martín, en cinco bases sobre las que se debería construir la nueva radio del deporte: “información, contenidos en directo, cariño por la publicidad, creatividad y rejuvenecimiento de la audiencia”. Así lo explicaron en la reunión de presentación del nuevo proyecto de Radio Marca a la redacción. Las tareas para llevar a cabo este nuevo proyecto y convertirlo en una realidad comenzaron en enero de 2017, justo después de las vacaciones de Navidad.

Conclusiones

El nacimiento de Radio Marca supuso un hito en la historia de la radiodifusión española por convertirse en la primera emisora especializada de temática deportiva en España dedicada a contar las noticias del deporte durante las veinticuatro horas del día.

Las personas entrevistadas para la realización de este trabajo coinciden al señalar que el impulso del periodista Manuel Saucedo fue clave para la implantación del proyecto. Además, Radio Marca aprovechó el buen momento de ventas del diario deportivo *Marca* y su prestigio para comenzar sus emisiones. Ese proyecto radiofónico estaba concebido para establecer sinergias dentro del grupo Recoletos con el propio periódico y con la web marca.com para crear el llamado “Universo Marca”.

De hecho, el objetivo principal de los directivos del grupo Recoletos fue contar con una radio que transmitiera las noticias del deporte desde la filosofía de *Marca* y que, por lo tanto, la imagen del periódico se proyectara a través de las ondas. En ese contexto, periodistas del periódico se trasladaron a la radio para comenzar el proyecto y se produjeron sinergias de manera natural por la voluntad de todas las partes implicadas.

Pese a que el plan inicial del grupo fue que la emisora creciera en torno al sistema de difusión DAB, su escasa implantación obligó a los directivos a buscar emisoras de radio de FM y asociaciones con otras cadenas para poder difundir la señal. De esta forma, Radio Marca fue creciendo en la frecuencia modulada hasta superar las 50 frecuencias en 2010. Los directivos consultados afirman que el proyecto de radio digital no tuvo el respaldo necesario para su implantación por parte del Gobierno y que ese fue el motivo por el que Recoletos buscó alternativa en la FM.

Además, la absorción de Recoletos por parte de UNEDISA en 2007 obligó al replanteamiento general del grupo, puesto que el llamado Universo Marca comenzó a convivir con otros medios de comunicación como *El Mundo* o *Expansión*. Según algunos entrevistados, esta nueva realidad se percibió de manera negativa por parte de ciertos profesionales que consideraron un error que el Universo Marca no fuera la prioridad para el grupo.

Es más, los sucesivos expedientes de regulación de empleo convocados por la empresa crearon un clima de incertidumbre que afectó a la emisora hasta la implantación de un nuevo proyecto liderado por el periodista Eduardo García en 2017, quien apostó por la creación de nuevas sinergias y ocupó la subdirección del diario Marca. Este hecho provocó que se fortalecieran las relaciones entre los medios.

El modelo de programación de Radio Marca, similar al de una radio generalista, ha evolucionado con el paso del tiempo. El eje principal de información deportiva se ha mantenido hasta la actualidad con una programación estructurada en torno a boletines horarios, programas magacín que alcanzan las cuatro horas de duración en los que tienen cabida todo tipo de géneros radiofónicos (tertulias, reportajes, entrevistas, etc.) y programas especializados en deportes concretos utilizados como espacios de transición entre la mañana y la tarde.

Por lo tanto, la singularidad del proyecto de Radio Marca radica en ser la única radio especializada de temática deportiva en España dedicada a informar permanentemente de la actualidad deportiva y hacerlo al amparo del diario deportivo *Marca* y ahora también de la web *marca.com* con los que conforma el denominado Universo Marca.

Referencias

- Actualidad Económica compra el periódico deportivo Marca por 125 millones de pesetas (13 de abril de 1984). *El País*.
https://elpais.com/diario/1984/04/13/sociedad/450655211_850215.html
- AIMC (2000). *Resumen General. Febrero a Noviembre de 2000*. Recuperado en <https://www.aimc.es/a1mc-c0nt3nt/uploads/2010/09/resumegm300.pdf>
- AIMC (2021). *Estudio General de Medios. 1ª Ola 2021*. Recuperado en <https://reporting.aimc.es/index.html#/main/diarios>
- Arenas Ortiz, A. (2012) *La radio temática deportiva: implantación, modelos y panorama internacional*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense Madrid].
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/16160/>
- Balsebre, A. (2001). *Historia de la radio en España*. Cátedra.
- Cabrera, M.A. (2010). La distribución multiplataforma, objetivo del proceso de convergencia. En López García, Xosé y Pereira Fariña, Xosé (Coord.), *Convergencia digital: reconfiguración de los medios de comunicación en España* (pp. 149-166). Universidade de Santiago de Compostela.
- Cebrián Herreros, M. (2018). *La radio en la convergencia multimedia*. Gedisa Editorial.
- Díaz, L., y Vázquez Montalbán, M. (1993). *La radio en España: 1923-1993*. Alianza.
- Eduardo Inda, nuevo director de MARCA (14 de julio de 2022). *elmundo.es*.
<https://www.elmundo.es/elmundo/2007/07/02/comunicacion/1183394164.html>
- El Mundo, Recoletos y Onda Cero firman un pacto de colaboración (18 de enero de 2001). *El Mundo*.
<https://www.elmundo.es/elmundo/2001/01/17/sociedad/979737188.html>
- Faus Belau, Á. (2007). *La radio en España (1896-1977): una historia documental*. Taurus.
- Ferrer Molina, V., y Ramírez, P. J. (2016). *Buenas noches y saludos cordiales: José María García, historia de un periodista irreplicable* (1ª ed.). Córner.
- Franquet Calvet, R., y Martí Martí, J. M. (1985). *La radio: de la telegrafía sin hilos a los satélites (cronología 1780-1984)*. Mitre.
- García Avilés, J.A. (2016). Evolución de los Cibermedios en España: Claves de innovación. En Sádaba, Charo; García Avilés, José Alberto; Martínez-Costa, María del Pilar (Coord.), *Innovación y desarrollo de los cibermedios en España* (pp. 64-72). Eunsa.

- García Caridad, J. F. (2016) *Consumo de información deportiva en radio: el caso de Radio Marca*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid.].
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/38064/1/T37352.pdf>
- García Mansilla, G. G. (2013). *La organización en torno a las marcas como ventaja competitiva: el caso de Unidad Editorial*. [Tesis doctoral no publicada, Universidad de Navarra].
- González Ramallal, M. E. (2011). *Sociedad y deporte: análisis del deporte en la sociedad y su reflejo en los medios de comunicación en España*. [Tesis doctoral, Universidade da Coruña]. <https://ruc.udc.es/dspace/handle/2183/806>
- Iglesias, F. (2005). *Concentración y pluralismo en la radio española*. EUNSA.
- López García, X.; Toural-Bran, C.; Vázquez-Herrero, J.; Vizoso-García, Á. (2019) Estructura y dinámica de un ecosistema comunicativo joven. En Toural-Bran, Carlos y López García, Xosé (Coord.), *Ecosistema de Cibermedios en España* (pp. 11-24). Comunicación Social.
- Malvar, L. (2005). *La radio deportiva en España (1927-2004)*. Pearson Educación.
- Eduardo García, nuevo responsable editorial de Radio Marca (20 de octubre de 2016). Marca.com.
<https://www.marca.com/mundo-marca/2016/10/20/5808ed6c22601d1a048b45a5.html>
- Martí Martí, J.M. (2004). La programación radiofónica. En *Programación radiofónica: arte y técnica del diálogo entre la radio y la audiencia* (pp. 21-46). Ariel Comunicación.
- Miguel Ángel Rodríguez compra Radio Marca (13 de julio de 2016). El Confidencial Digital. <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/medios/Miguel-Angel-Rodriguez-Radio-Marca/20160712204032082069.html>
- Miguel Ángel Rodríguez compra Radio Marca (13 de julio de 2016). Elplural.com.
https://www.elplural.com/comunicacion/miguel-angel-rodriguez-compra-radio-marca_84307102
- Miguel Ángel Rodríguez interesado en comprar Radio Marca (14 de julio de 2022). El Economista.
<https://ecoteuve.eleconomista.es/ecoteuve/radio/noticias/7660276/06/16/Miguel-Angel-Rodriguez-interesado-en-comprar-Radio-Marca.html>
- Moreno, E. (2005) “Las “radios” y los modelos de programación radiofónica”. *Comunicación y sociedad*. vol.XVIII, núm.1, p.61-111.
- Munsó Cabús, J. (1980). *Cuarenta años de radio*. Ediciones Picazo.

- RCS Media Group, propietario de Unidad Editorial, acuerda la compra de Recoletos por 828 millones. (2007) *Noticias de La Comunicación*. n.266.
- Nieto, M. Á. (1996). *Negocio redondo: la trama oculta del fútbol*. Temas de Hoy.
- Ortiz Sobrino, M. A. y González Ladrón de Guevara, E. (2001). La información como especialización radiofónica. En Martínez-Costa, M. P. *Información Radiofónica*. (pp. 287-328). Ariel Comunicación.
- Pedrero, L. M. (2002). La programación informativa en la radio generalista. En Martínez-Costa, M. P. *Información Radiofónica*. (pp. 263-286). Ariel Comunicación.
- Real Decreto 1287/1999, de 23 de julio, por el que se aprueba el Plan técnico nacional de la radiodifusión sonora digital terrenal. Boletín Oficial del Estado, 177, de 26 de julio de 2001. <https://www.boe.es/boe/dias/1999/07/26/pdfs/A27771-27776.pdf>
- RECOLETOS (1999). *Solicitud para la concesión de un programa para la explotación del servicio público, en gestión indirecta, de radiodifusión sonora digital terrenal*. Recoletos, Cartera de Inversiones S.A.
- Roca, J.M. (2005). *Ventaja competitiva y valor de marca en la prensa deportiva: el estilo Marca (1984-2004)*. [Tesis doctoral no publicada, Universidad de Navarra].
- Salaverría, R. (2021). Veinticinco años de evolución del ecosistema periodístico digital en España en Salaverría, R. y Martínez Costa, María del Pilar (Coord.), *Medios nativos digitales en España* (pp. 21-34). Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Taúler San Miguel, J. (2014). *El Grupo Recoletos (1977-2007): historia empresarial de un grupo español de comunicación*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/27704/>]
- Toro Montoro, C. (2008). *La historia de Marca: 1938-2008. El retrato de siete décadas de ilusiones*. La Esfera de los Libros.
- Torreadella-Flix, X. (2016). La popularización del fútbol en España. Análisis del fenómeno a través de la literatura especializada del fútbol (1920-1936). *Revista General de Información Documentación*. 26, 119-146.