

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE VITORIA

GRADO EN PERIODISMO



TRABAJO FIN DE GRADO

Análisis de la financiación de los principales periódicos y diarios digitales generalistas en 2020 y cómo la procedencia de sus ingresos afectó a su independencia periodística

Autor:

D. Pablo Taboada Rodríguez

Tutor:

Dra. Daniela Musicco Nombela

Entregado el 02/07/2021

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. RELEVANCIA	10
1.2. HIPÓTESIS	12
1.3. OBJETIVOS	13
1.4. METODOLOGÍA	14
2. MARCO HISTÓRICO	17
2.1. APARICIÓN DE LA INFORMACIÓN GRATUITA	17
2.2. LA GRAN RECESIÓN DA JAQUE A LA PRENSA	24
2.3. IRRUPCIÓN DE LOS NATIVOS DIGITALES	30
2.4. PANDEMIA DE LA COVID-19	39
3. DESARROLLO	44
3.1. PRENSA TRADICIONAL	44
3.1.1. FINANCIACIÓN	45
3.1.1.1. EL PAÍS	45
3.1.1.2. ABC	50
3.1.2. INDEPENDENCIA PERIODÍSTICA	54
3.2. NATIVOS DIGITALES	59
3.2.1. EL CONFIDENCIAL	60
3.2.1.1. FINANCIACIÓN	60
3.2.1.2. INDEPENDENCIA PERIODÍSTICA	62
3.2.2. EL DIARIO.ES	66
3.2.2.1. FINANCIACIÓN	66
3.2.2.2. INDEPENDENCIA PERIODÍSTICA	70
3.2.3. VOZPÓPULI	72
3.2.3.1. FINANCIACIÓN	72
3.2.3.2. INDEPENDENCIA PERIODÍSTICA	74

4. CONCLUSIONES	77
5. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES	82
6. GRÁFICOS E ILUSTRACIONES	93
7. ANEXOS	96
7.1. ANEXO I, RESULTADOS ANUALES DE PRISA Y EL PAÍS	96
7.2. ANEXO II, RESULTADOS ANUALES DE VOCENTO ABC	129
7.3. ANEXO III, ENTREVISTA A ZULOAGA (EL CONFIDENCIAL)	154
7.4. ANEXO V, ENTREVISTA A NIETO (VOZPÓPULI)	157
7.5. ANEXO VI, ENTREVISTA A RODRÍGUEZ (HUFFPOST)	163

1. INTRODUCCIÓN

La crisis económica derivada de la pandemia del coronavirus ha afectado negativamente a sectores de gran importancia para el tejido empresarial español como la hostelería, el comercio o la construcción, que, como consecuencia de las restricciones de movilidad decretadas por el Gobierno para combatir la Covid-19, se han visto abocados a presentar Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) y declarar múltiples ceses de actividad¹.

En cambio, el Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el Covid-19 calificó a los medios de comunicación como una “actividad esencial”. A partir de ese momento, los profesionales de la información duplicaron sus esfuerzos para informar sobre cualquier noticia vinculada con la pandemia. La televisión, la radio y la prensa acompañaron a las familias españolas durante los momentos más álgidos del confinamiento. Los periodistas dedicaron miles de horas a relatar en riguroso directo todas las noticias relacionadas con el coronavirus, desde los datos de contagiados y fallecidos divulgados todas las tardes por el Ministerio de Sanidad, hasta las trágicas historias vividas en hospitales y residencias. A cambio de este esfuerzo inconmensurable, las cifras de audiencia registraron los mejores números de televidentes, oyentes y lectores². Pero ese crecimiento de la demanda no se tradujo en un aumento de los ingresos, sino en todo lo contrario.

En los años previos a la pandemia del coronavirus, una amplia mayoría de los medios de comunicación aún subsistían con los modelos financieros tradicionales, que se caracterizaban por depender en gran parte de la publicidad y por tener una diversificación de ingresos prácticamente inexistente. La rentabilidad y la viabilidad de los periódicos estaba supeditada a las empresas que invertían en publicidad en sus páginas impresas y digitales. Los directores y editores de los periódicos eran conscientes de las limitaciones

¹ Instituto Nacional de Estadística. (2020). *Encuesta de Población Activa (EPA). Serie histórica*. Obtenido de Encuesta de Población Activa (EPA).

⁴ El 95,7% de los españoles vio la televisión en la cuarta semana del confinamiento, mientras que la radio incrementó su audiencia un 4% durante el confinamiento. Asimismo, el número de españoles que visitó un diario digital durante la cuarta semana del confinamiento creció un 27,7% respecto a las cifras previas a la pandemia. (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2020). *Los cambios sociales y su impacto en los medios, protagonistas de AIMC Cuaderno de Bitácora*).

económicas y periodísticas de este modelo de negocio y tenían la convicción de que sus sistemas financieros debían transformarse, pero las modificaciones implementadas eran ínfimas en la mayoría de los casos y el proceso de cambio avanzaba con lentitud. Todo esto cambió en marzo de 2020.

La llegada de la pandemia del coronavirus se tradujo en la aprobación de múltiples restricciones que pretendían reducir las altas cifras de contagiados y fallecidos en España. Estas limitaciones –en especial, las de movilidad– causaron un impacto muy negativo sobre la economía española³. Ante esta nueva coyuntura, las compañías españolas recurrieron a todo tipo de ajustes empresariales y laborales para así minimizar sus crecientes pérdidas. Entre ellas, redujeron su inversión publicitaria como bien lo refleja un informe divulgado por InfoAdex, la empresa de referencia en la monitorización de la actividad publicitaria en España. En concreto, la inversión en publicidad cayó un 27,9% en el primer semestre de 2020 respecto al mismo periodo del ejercicio anterior, y se situó en los 2.158,1 millones de euros, lo que se traduce en una caída de la facturación de 835,8 millones de euros⁴. Esta evolución de la inversión publicitaria trastocó por completo el tablero de juego de la prensa y aceleró los cambios estructurales que una gran parte de los diarios españoles comenzaron a poner en marcha en 2019.

Pero esta caída de los ingresos por publicidad no afectó a la prensa por igual. La categoría “Digital”, en la que se integran los diarios digitales, sufrieron una reducción de sus ingresos publicitarios del 14,3% en los primeros seis meses de 2020, mientras que los periódicos tradicionales encajaron una disminución de la inversión publicitaria del 37,7% en ese mismo periodo. Esta disparidad de cifras se debe a la idiosincrasia de los distintos formatos y a la evolución de su audiencia, como veremos a lo largo de este trabajo.

En este sentido, cabe subrayar que el impacto económico que el papel sufrió durante la pandemia es aún mayor si se tiene en cuenta la creciente dependencia económica que sufre de la publicidad desde la crisis económica de 2008. Aquel periodo de recesión originó un desplome de la venta de ejemplares y una reducción de la inversión

³ El PIB cayó un 18,5% en la tasa interanual durante el segundo trimestre de 2020. (Banco de España. (2020). *Boletín Económico* 3/2020).

⁴ InfoAdex. (28 de mayo de 2020). *La Inversión Publicitaria cae un -50,1% en el mes de abril de 2020*.

publicitaria. El papel comenzó a tener los días contados desde entonces, pero la prensa no estaba preparada –o no quiso estarlo– para dar el salto al mundo digital.

Como se ha señalado en los primeros párrafos de este epígrafe, la diversificación de la prensa era prácticamente inexistente, ya que dependía en su práctica totalidad de la circulación y la publicidad hasta hace unos años. Cuando una de estas fuentes de ingresos generaba menor facturación, más importancia ganaba la otra. En 2008, el 46,15% de los ingresos obtenidos por la prensa procedió de la venta de ejemplares, mientras que la publicidad fue responsable del 45,36% de la facturación, según datos divulgados por las editoras y recogidos por la APM. El resto de las fuentes de ingresos solo generaron el 8,49% restante⁵.

Después de décadas de crecimiento económico, la crisis financiera de 2008 fue la primera amenaza que el modelo de negocio de los periódicos sufrió en mucho tiempo. Con las cifras de venta de ejemplares en caída libre, la publicidad se erigió como la única fuente de ingresos capaz de garantizar la viabilidad de los medios tradicionales, pese a sufrir también un descenso drástico. Las empresas e instituciones públicas se convirtieron así en la única alternativa que las cabeceras españolas tuvieron para sufragar los altos costes de sus complejas estructuras y paliar la caída de los ingresos que procedían directamente de los lectores⁶.

Pero esta alteración del modelo de negocio de la prensa tenía un problema: debilitaba la independencia periodística. Así lo relató el director de *El Español* y exdirector de *El Mundo*, Pedro J. Ramírez, en una entrevista en La Sexta: “Como consecuencia de la crisis económica, los medios de comunicación dejamos de ser rentables en la tarea de dar el poder de estar informados a los lectores y apareció la nueva función de entregar lectores al poder. Ese es el momento en el que, dentro de los propios medios, el centro de gravedad se desplaza de la redacción a los gerentes”⁷.

El también exdirector de *El Mundo* y actual columnista del *New York Times*, David Jiménez, indagó sobre esta cuestión en su libro *El Director*, donde habla de la existencia

⁵ Los datos completos se pueden encontrar en el Gráfico N°3, página 20.

⁶ La información completa se expone en el Gráfico N°9, página 26.

⁷ Ramírez, P. J. (22 de Noviembre de 2020). El Protegido. *Salvados*. (F. G. "Gonzo", Entrevistador) La Sexta, min. 15:30- 16:30.

de unos “pactos negociados con las grandes empresas”, conocidos como “Los Acuerdos”, que, “al margen de las cifras de audiencia o el impacto publicitario, habían salvado a la prensa durante la Gran Recesión”⁸. “Era un sistema de favores por el que, a cambio de recibir más dinero del que les correspondía, los diarios ofrecían coberturas amables, lavados de imagen de presidentes de grandes empresas y olvidos a la hora de recoger noticias negativas”, prosigue Jiménez en su libro *El Director*⁹.

La crisis de 2008 también causó otro cambio estructural en la prensa: la irrupción de los nativos digitales. Según la Asociación de la Prensa de Madrid (APM), hasta 297 medios digitales nacieron entre 2008 y 2015. Estas nuevas cabeceras se singularizaron por requerir una inversión muy inferior a la requerida por los periódicos tradicionales y romper con todas las barreras geográficas y temporales que aún adolecen al papel. Pese a sus ventajas estructurales, los nuevos medios digitales apostaron por continuar el camino establecido por los periódicos tradicionales y monetizaron su actividad digital a través de la publicidad. Solo una minoría, conformada por *InfoLibre*, *elDiario.es* y *El Español*, iniciaron su senda virtual incluyendo al lector dentro de sus fuentes principales de financiación.

En paralelo, el gremio experimentó un incremento del número de periodistas encargados de elaborar contenidos digitales. Las cifras de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM) señalan que el número de profesionales de la información que dedicó su actividad laboral al formato digital ascendió hasta el 40% en 2015. De esta forma, arrancó una nueva fase para la prensa, que aceleró su proceso de digitalización ante el nacimiento de nuevos nativos digitales y la caída de la facturación procedente de la venta de ejemplares de papel.

Después de un periodo de bonanza económica que se prolongó hasta 2020, la prensa tradicional comenzó a plantear alternativas para generar más ingresos en internet que permitieran blindar su supervivencia económica. El objetivo fue volver a incorporar al lector en su modelo de negocio, por lo que probaron la implementación de modelos de suscripción poco restrictivos, una fórmula que ya había fracasado en España. Pero los

⁸ Jiménez, D. (2019). *El Director: Secretos e intrigas sobre el periodismo narrados por el exdirector de El Mundo*. Libros del K.O., p. 106.

⁹ David Jiménez apuntó a toda la prensa española cuando redactó estas oraciones.

cambios se sucedieron de forma lenta y, en muchas ocasiones, no tuvieron el impacto esperado.

Todo cambió con el estado de alarma que el Gobierno aprobó el 14 de marzo de 2020 con la pretensión de reducir los efectos negativos derivados de la pandemia del coronavirus. La crisis económica que generó el consecuente confinamiento volvió a zarandear la estructura de la prensa, que, ante este nuevo órdago, lanzó definitivamente sus muros de pago en las ediciones digitales con el objetivo de paliar la aceleración de la caída de la publicidad. Entre los periódicos que realizaron esta apuesta, destacan *ABC*, *El Confidencial*, *El Mundo*, *El País* y *La Vanguardia*; cabeceras que, un año después, han logrado grandes resultados. En paralelo, los medios que ya habían implantado modelos alternativos como *InfoLibre*, *elDiario.es* o *El Español* dieron un impulso a sus cifras de suscriptores y socios, que se habían quedado estancadas. En total, los medios digitales sumaron 350.000 suscriptores hasta octubre, una cifra que evidencia la viabilidad de los muros de pago y su potencial para garantizar la independencia de los principales diarios españoles¹⁰.

Pese a ello, todavía hay diarios que apuestan por percibir la totalidad de sus ingresos de la publicidad, entre ellos, *VozPópuli* y el *Huffington Post*. Desde ambas cabeceras defienden que un modelo sostenible y bien gestionado permite que su modelo de negocio no afecte a su independencia periodística y, en efecto, esto es cierto.

En este contexto, este trabajo nace así para analizar cuáles han sido los mayores cambios de la prensa durante la pandemia del coronavirus, y para tratar de distinguir qué modelos de negocio concilian mejor con el trabajo periodístico de los diarios.

¹⁰ Media-Tics. (27 de octubre de 2020). *Los periódicos de España ya superan los 350.000 suscriptores de pago*.

1.1. RELEVANCIA PARA LA SOCIEDAD

Como se ha señalado en la introducción, la pandemia del coronavirus ha abierto un nuevo periodo de transformación en la prensa, que se ha lanzado a buscar nuevas formas de financiación para garantizar la rentabilidad de su negocio. Las actuaciones que se realicen dentro de los diarios durante este periodo histórico serán primordiales para asegurar que la independencia de los periodistas crezca exponencialmente respecto a los años anteriores y, a diferencia de épocas anteriores, la viabilidad económica de las principales cabeceras españolas no esté supeditada a grandes grupos empresariales.

En este sentido, cabe reseñar que la caída de los ingresos por publicidad registrada en 2020 abre un periodo lleno de oportunidades para que la prensa realice una transformación de su modelo de negocio y diversifique sus fuentes de ingresos. Si los medios de comunicación afrontan esta coyuntura de forma correcta, no solo afianzarán su supervivencia económica a largo plazo –que ya no dependerá de una sola vía de financiación–, sino que lograrán liberarse de cualquier tipo de presiones financieras ejercidas por entes externos.

La relevancia de este trabajo es inmensa, ya que los medios de comunicación conforman uno de los pilares principales de la democracia por su influencia e importancia. Una sociedad no puede mantener y defender sus derechos y libertades si no tiene acceso a una información veraz, completa y rigurosa. Los estados democráticos solo pueden prosperar si la libertad de prensa es efectiva y real. Como bien dijo Joseph Pulitzer, “solo hay un medio para mantener en pie una sociedad libre y es mantener al público informado”¹¹.

Por esta razón, el trabajo de los medios de comunicación debe desarrollarse con plena libertad respecto de cualquier presión o ayuda económica que no permita cumplir con el artículo 20 de la Constitución Española, que protege el derecho “a comunicar o recibir libremente información veraz por cualquier medio de difusión”. El punto 2 de este apartado recoge explícitamente que el ejercicio de este derecho “no puede restringirse mediante ningún tipo de censura previa”, entre ellas las acciones económicas que tengan como propósito interferir en el tratamiento de la información. Por este motivo –además

¹¹ OkDiario. (21 de abril de 2021). *Frases de Joseph Pulitzer en el día de su nacimiento*.

de los principios deontológicos del periodista—, los medios de comunicación deben orientar sus acciones empresariales a la búsqueda de modelos de financiación transparentes y compatibles con su trabajo, ya que es su principal obligación con la ciudadanía.

Por consiguiente, es indispensable analizar los límites financieros de las principales cabeceras españolas. De esta forma, se podrá conocer qué grado de libertad financiera existe en la prensa y cuál es el camino que se debe tomar en los diarios para lograr la máxima independencia posible en términos económicos. En este sentido, se debe recordar que la pretensión de este documento no es analizar el grado de imparcialidad u objetividad de la prensa española, sino su independencia económica.

La principal motivación de este trabajo es realizar un diagnóstico fidedigno sobre los modelos de negocio y la libertad económica de la prensa, a través de las cuentas y las publicaciones de los medios estudiados. De esta manera, se podrá discernir cuál es el modelo de negocio más apropiado para lograr una mayor independencia económica y, por tanto, una mayor libertad de prensa.

Este documento también permitirá conocer cómo la pandemia del coronavirus ha afectado a las estructuras de los medios de comunicación y cuál es el nuevo rumbo editorial que han adoptado. ¿La prensa seguirá dependiendo de la publicidad? ¿Qué acciones han llevado a cabo los diarios españoles y qué efecto han tenido y están teniendo? ¿Qué papel juega el lector a la hora de sostener económicamente a los diarios? Todas estas preguntas tendrán respuesta a lo largo del trabajo.

La finalidad de estas páginas es servir como trabajo de referencia para que editores, directores, periodistas y todos los profesionales vinculados al mundo de la comunicación conozcan cuáles son los modelos de negocio que logran más rentabilidad e independencia.

1.2. HIPÓTESIS

La primera hipótesis de este trabajo es que, por norma general, los periódicos y diarios digitales son más independientes cuánto mayor es el porcentaje de financiación que no procede de publicidad empresarial o institucional.

La segunda hipótesis es que el muro de pago permite a los medios de comunicación una mayor emancipación de la publicidad y, por ende, una mayor independencia de los poderes económicos.

La tercera hipótesis es que las empresas que inyectan fondos en los medios de comunicación a través de publicidad tratan interferir en la *agenda setting* de estos, ya sea mediante presiones, privilegios económicos o amenazas de retirada de la financiación.

La cuarta hipótesis es que los modelos de negocio de los periódicos tradicionales ya no son rentables.

La quinta hipótesis es que los diarios que pertenecen a compañías cotizadas tienen una menor independencia periodística que el resto por su idiosincrasia.

La sexta hipótesis es que los nativos digitales tienen un modelo financiero más adecuado al contexto actual y con mayores rentabilidades.

La última hipótesis es que el poder político aprovecha la debilidad financiera de la prensa para invertir dinero público que se convierte en propaganda institucional en forma de portadas o reportajes.

1.3. OBJETIVOS

El objetivo principal de este trabajo es identificar qué modelo de financiación de la prensa española permite liberalizar más a los medios de comunicación en términos de independencia económica.

El primer subobjetivo que persigue este documento es esclarecer las principales repercusiones que tienen los distintos modelos de negocio de la prensa sobre su independencia periodística.

El segundo subobjetivo es entender qué papel ha jugado la crisis económica derivada de la pandemia del coronavirus en la última transformación de la financiación de la prensa y dilucidar la senda que el sector ha tomado.

El tercer subobjetivo es analizar si un modelo de negocio basado en la publicidad puede garantizar la independencia económica de un periódico.

El cuarto subobjetivo es aclarar cómo los lectores pueden afectar a la independencia de un periódico.

El quinto subobjetivo es identificar las diferencias estructurales que existen entre la prensa tradicional y los nativos digitales.

Por último, el sexto subobjetivo que se propone este trabajo es reconocer hasta qué punto son exitosas las presiones de los poderes políticos y económicos.

En términos generales, este documento pretende identificar cuáles fueron los mejores modelos de financiación implementados en los principales periódicos tradicionales y digitales españoles durante el último año, y conocer en profundidad cómo la procedencia de sus ingresos ha afectado a su tratamiento de la información y a su independencia periodística.

1.4. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos de este trabajo y dotarlo de mayor utilidad, se ha procedido a elegir una serie de periódicos tradicionales y nativos digitales con modelos de negocio completamente heterogéneos.

ABC y *El País* han sido las cabeceras elegidas para analizar el modelo de negocio de la prensa tradicional y cómo sus ingresos afectan a su independencia periodística. Al igual que *El Mundo*, ambos periódicos pertenecen a compañías cotizadas y todavía destinan una gran parte de sus recursos al papel, una singularidad que les diferencia de los demás medios. Asimismo, sendos diarios cuentan con destacados índices de audiencia. Mientras que *El País* lidera la venta de ejemplares con un 2,3% de penetración¹², *ABC* captó un total de 21.364.000 usuarios únicos en diciembre de 2020¹³.

El trabajo se propuso estudiar las cuentas de *El Mundo* en primera instancia, pero la tardía publicación de sus resultados anuales hizo inviable esta posibilidad. Por otro lado, la investigación pretendió también analizar los resultados anuales de *20 Minutos* (prensa gratuita) y de *El Periódico* y *La Vanguardia* (prensa tradicional en empresas no cotizadas). Pero la falta de información financiera pública, así como el silencio de los tres periódicos –se contactó con distintos representantes de cada cabecera sin recibir una respuesta a cambio– imposibilitaron esta opción.

Los nativos digitales elegidos para este trabajo fueron *El Confidencial*, *elDiario.es* y *VozPópuli*, ya que representan los tres principales modelos de negocio surgidos en la red digital. Mientras que *elDiario.es* fue de los pocos medios digitales que innovó e implementó un modelo de negocio basado en las aportaciones de los socios sin un muro de pago rígido tras la crisis de 2008, *VozPópuli* ha sido de la minoría de periódicos digitales consolidados que, tras la pandemia del coronavirus, se ha atenido a un diseño financiero basado en la publicidad y no ha introducido ningún elemento para comenzar a ingresar dinero de sus lectores. *El Confidencial* se ha situado en medio de estos dos diarios

¹² Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 46.

¹³ Comscore. Diciembre de 2020. *Audiencia Total*. España.

jóvenes, y, tras 19 años viviendo de la inversión en publicidad, se lanzó a implementar un *paywall* poroso.

Originalmente, el trabajo incluía un análisis de las cuentas anuales y de la independencia periodística del *Huffington Post* e *InfoLibre*; e incluso se entrevistó al exdirector del nativo digital de Prisa para la realización de esta investigación. Pero la limitación de páginas establecida por el Tribunal del Trabajo de Fin de Grado (TFG) dificultó esta aspiración.

A pesar de tener una audiencia inferior¹⁴, se seleccionó a *VozPópuli* por delante del *HuffPost* por tener una cobertura informativa más extensa cualitativa y cuantitativamente, y, por tanto, más propensa a recibir presiones por los poderes económicos y políticos. Respecto a *InfoLibre*, se decidió desechar la posibilidad de analizar sus cuentas por las sinergias que tiene con *elDiario.es*, que cuenta con el 10% de las acciones del diario dirigido por Daniel Basteiro¹⁵. En este sentido, cabe señalar que las conclusiones alcanzadas sobre el modelo de negocio de *elDiario.es* y *VozPópuli* son perfectamente extrapolables a *InfoLibre* y el *HuffPost*.

También se contactó con *El Español* y *OkDiario* para la realización de este trabajo, pero el diario dirigido por Pedro J. Ramírez no respondió a la propuesta, mientras que medio digital fundado por Eduardo Inda declinó la solicitud.

El desarrollo de este trabajo se dividirá en tres partes. La primera (*Marco histórico*) narrará los antecedentes de la situación actual de la prensa a través de distintos datos, informes, publicaciones periodísticas y gráfico. Para saber hacia dónde va el sector, es necesario conocer saber de dónde viene, y eso es lo que se pretende realizar en este epígrafe.

La segunda parte del trabajo tratará los aspectos más técnicos de la financiación de los medios de comunicación y sus empresas editoras. Entre ellos, la composición de los consejos de administración de sus empresas matrices, el volumen de su negocio, la procedencia de sus ingresos y la distribución de sus gastos. Estos datos se obtendrán a

¹⁴ Comscore. Diciembre de 2020. *Audiencia Total*. España.

¹⁵ Maraña, J. (6 de marzo de 2020). *Séptimo aniversario de infoLibre: cuentas transparentes*.

través de las cuentas de resultados de los medios de comunicación analizados. En el caso de *ABC* y *El País*, se cotejarán los resultados de las cuentas anuales que sus matrices – Vocento y Prisa, respectivamente– tienen la obligación de publicar en las bases de datos de la Comisión Nacional de Mercados y Valores (CNMV) por ser empresas cotizadas.

Respecto a los nativos digitales, el proceso de obtención de las cuentas anuales será diferente según el medio. En el caso de *El Confidencial* y *VozPópuli*, serán distintos representantes del periódico quienes compartan o confirmen los detalles de sus respectivos modelos financieros. Por otro lado, los datos de *elDiario.es* se obtendrán de la rendición de cuentas anual que realizan con sus suscriptores. Además, se utilizarán gráficos para condensar la información.

Una vez obtenidos todos los datos, se procederá a realizar la tercera parte: un análisis de cómo los ingresos de los medios estudiados afectan a su *agenda setting* y al tratamiento de la información publicada. Para ello, se analizarán todas las informaciones relacionadas con los principales inversores en los medios estudiados.

El marco temporal de este trabajo es el ejercicio 2020, ya que los cambios estructurales acaecidos durante la pandemia obligan a estudiar este año. Los datos anteriores a este espacio temporal están, en su mayoría, caducados para poder cumplir con los objetivos de este trabajo. Por este motivo, se ha decidido analizar los resultados financieros de todos los diarios seleccionados durante el año de la pandemia, a excepción de *elDiario.es*. La cabecera dirigida por Ignacio Escolar no publicó su información financiera hasta después de la entrega de este trabajo. Por consiguiente, decidió tomar como base los datos de 2019, ya que los cambios que este medio ha sufrido durante la crisis sanitaria han ido destinados a acelerar su apuesta empresarial basada en los lectores, como bien se constata en su epígrafe correspondiente.

2. MARCO HISTÓRICO

La prensa española ha experimentado una transformación radical en las últimas dos décadas que ha derivado en un cambio íntegro de su modelo de negocio. Los primeros años del siglo XXI produjeron una serie de cambios estructurales a escala mundial que modificaron el modo en el que las personas interactuaban con el día a día, entre ellos, la digitalización de la vida del hombre.

En apenas unos años, el internet se erigió como un medio indispensable del que dependían –y dependen– prácticamente todas las actividades humanas e, incluso, las relaciones personales. Eliminó cualquier tipo de barrera geográfica y replanteó la forma en la que nos comunicábamos. Los ordenadores y los móviles se alzaron como dispositivos esenciales e irremplazables para el desarrollo individual y colectivo. Conectaron el mundo entero en décimas de segundo.

Como consecuencia de estos avances, todos los medios de comunicación del mundo –y, en especial, la prensa– sufrieron una metamorfosis en consonancia con los nuevos hábitos adquiridos por la sociedad. En España, los periódicos tardaron un par de años más en potenciar el ámbito digital, pero terminaron acudiendo a la llamada digital a la vez que el resto del planeta. Apareció así la información gratuita en el país.

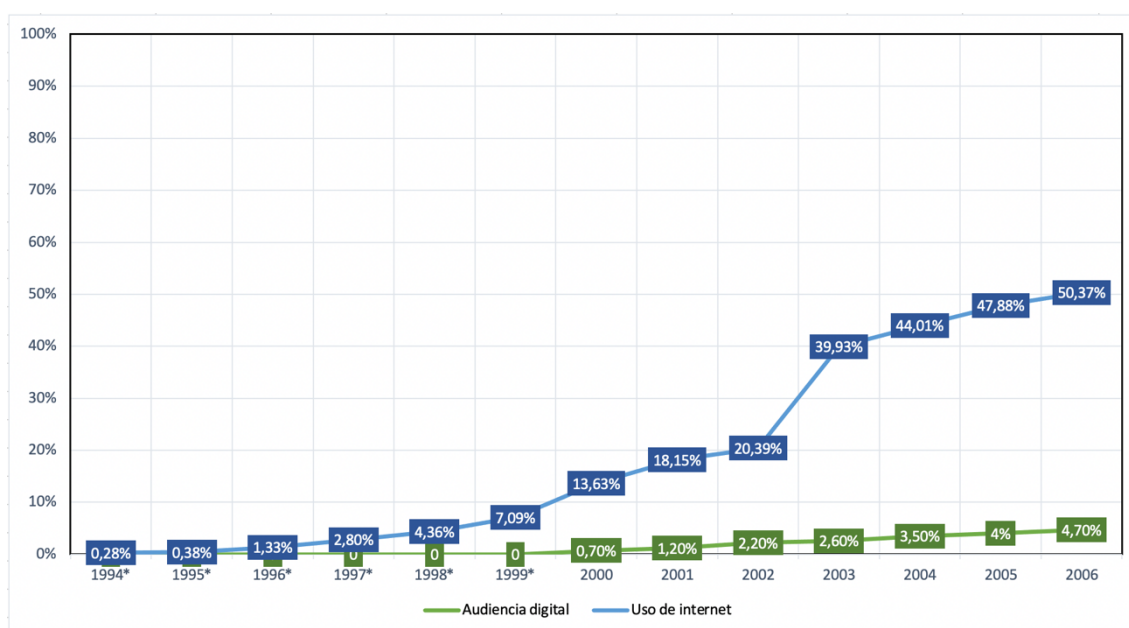
2.1. APARICIÓN DE LA INFORMACIÓN GRATUITA

El Mundo y *El Periódico* protagonizaron la primera manifestación de la información libre de costes para el lector en España, cuando anunciaron el lanzamiento de su versión web en 1994¹⁶. Le siguieron *ABC* y *La Vanguardia* en 1995 y, finalmente, *El País* en 1996. Los periódicos españoles estrenaron sus páginas electrónicas entre dos y cuatro años después de que *The Chicago Tribune* hiciera lo propio en 1992. Pero, a diferencia de los diarios americanos, los periódicos españoles ni habían experimentado antes con la red digital, ni lograron tantos éxitos en los primeros años.

¹⁶ El Mundo barajó la posibilidad de lanzar una versión web en 1991, pero el primer medio que lanzó finalmente su edición digital fue la revista cultural valenciana *El Temps*. (Díaz Noci, J., & Meso Ayerdi, K. (Diciembre de 1998). *Desarrollo del periodismo electrónico*).

Cuando estos diarios lanzaron su página web, el internet era un elemento intangible para la gran mayoría de españoles, que, o bien desconocían su existencia, o no tenían posibilidad de acceder a él. Los periódicos no lograron sumar apenas lectores en los primeros años, conscientes de que la apuesta era a largo plazo, como bien auguró el fundador de Microsoft, Bill Gates, en 1997. “Dudo que el periódico sea muy diferente dentro de 10 años, pero probablemente tenga más direcciones de páginas web”, afirmó en una entrevista para el *Newspaper Association of America*¹⁷. El siglo XXI arrancó en España con una audiencia digital ínfima, pero que creció de forma exponencial a la vez que los españoles aumentaron sus posibilidades de acceder a la red.

Gráfico N°1. Evolución del número de personas que usan internet en España¹⁸ y de la audiencia digital consolidada de todos los diarios españoles entre 1994 y 2006¹⁹.



Fuentes: AIMC y UIT. Elaboración propia.

*No existen datos disponibles de audiencia digital.

Como se puede apreciar en el gráfico, el número de españoles con acceso a internet creció del 0,28% en 1994, hasta el 50,37% en 2006, según la Unión Internacional de

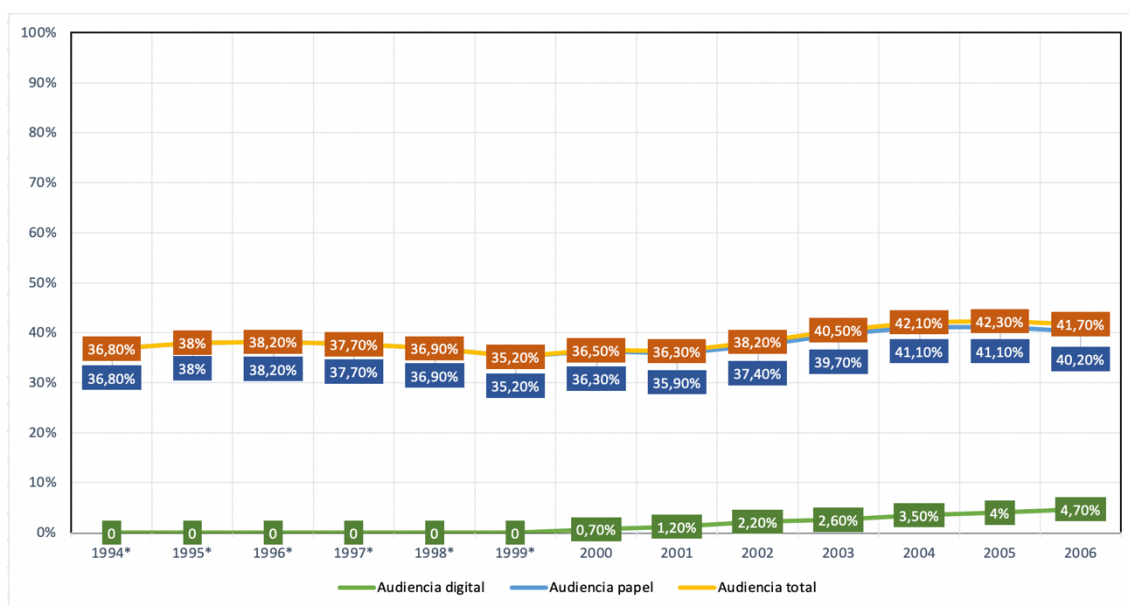
¹⁷ 20 Minutos. (25 de junio de 2008). *La bola de cristal de Bill Gates*.

¹⁸ La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) es un organismo dependiente de la Organización de Naciones Unidas (ONU). Fue el único órgano que recopiló el índice de penetración del internet en los años seleccionados. (Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT). (2020). *Percentage of Individuals using the Internet*).

¹⁹ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 56.

Telecomunicaciones (UIT). Esto significa que, por cada persona que utilizaba internet en 1994, había hasta 179 en 2006. Sin embargo, la cifra de lectores digitales no experimentó un crecimiento similar, aunque su incremento también fue significativo. Durante los primeros años, el auge electrónico no logró modificar los hábitos de los españoles, que incrementaron el consumo del papel.

Gráfico N°2. Evolución de la audiencia consolidada de todos los diarios españoles según su tipología entre 1994 y 2006²⁰.



Fuente: AIMC. Elaboración propia.

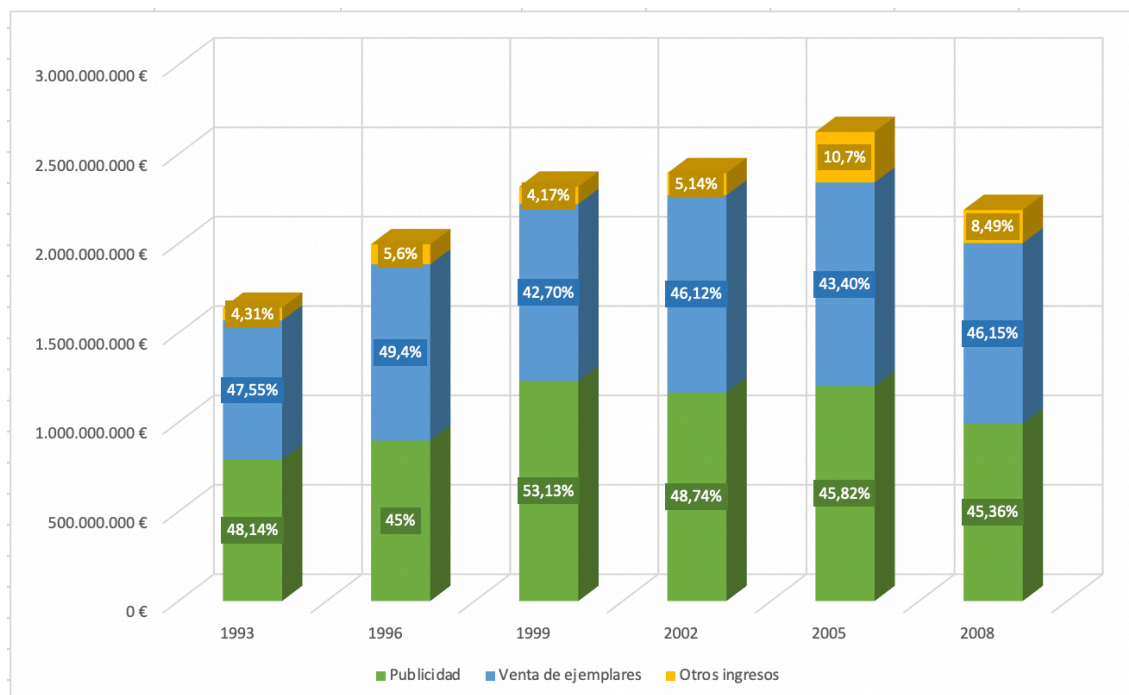
*No existen datos disponibles de audiencia digital.

A diferencia de la prensa americana, los diarios españoles gozaron de una buena penetración en la sociedad durante este periodo y, por tanto, lograron unos ingresos suficientes para garantizar su viabilidad, ya que sus estructuras económicas dependían prácticamente de las ventas y la publicidad. En todos los ejercicios registrados entre 1990 y 2008, el volumen de ganancias generado por cada una de estas fuentes de financiación superó el 40% del total de los ingresos del conjunto de la prensa española y, salvo alguna excepción, fueron responsables de más del 90% de los fondos ingresados durante estos años. Según los datos de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM), la representación de los ingresos no relacionados con ventas de ejemplares o publicidad llegó a reducirse

²⁰ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 56.

hasta el 4,17% en 1999. Sin embargo, la llegada del internet suponía una oportunidad para diversificar ingresos y sumar nuevas fuentes de beneficios a sus modelos financieros.

Gráfico N°3. Composición de los ingresos de la prensa entre 1993 y 2008²¹.



Fuente: APM. Elaboración propia.

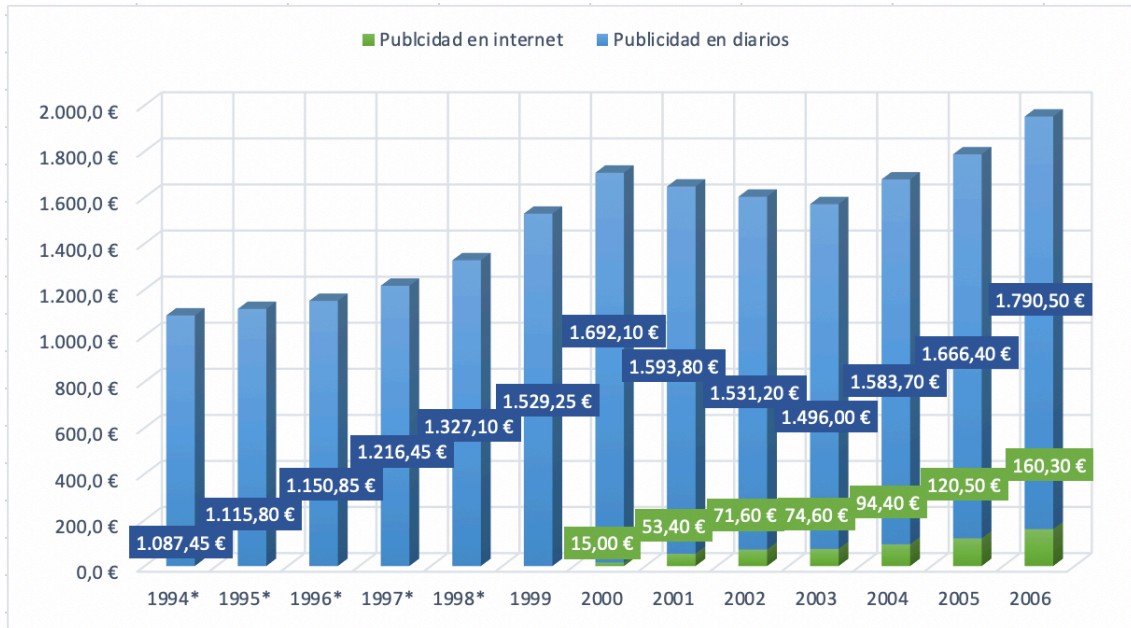
Pero la expansión de los medios a internet presentó dos problemas. El primero fue que los ingresos por publicidad eran mínimos, por lo que la primera de las dos principales fuentes de financiación del papel quedó completamente neutralizada en los inicios de la red digital.

Según datos de InfoAdex, el internet captó unos ingresos por publicidad en el año 2000 que alcanzaron un volumen equiparable al 0,008% de lo que generaron los periódicos tradicionales por el mismo concepto durante ese año. Estos niveles tan bajos fueron consecuencia directa del desinterés de los publicistas en internet, que, ante la ausencia de consumidores potenciales en el ámbito digital, no contaron con los incentivos suficiente para comenzar a invertir. La publicidad aún estaba por explotar en la red.

²¹ Las cifras corresponden a información divulgada por empresas editoras. (Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2005). *Informe Anual de la Profesión Periodística*, p. 175; Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2009). *Informe Anual de la Profesión Periodística*, p. 268; Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2012). *Informe Anual de la Profesión Periodística*, p. 156.

Fuera como fuese, la publicidad en internet creció a medida que lo hizo la cifra de usuarios con acceso a la red, así que no fue difícil entrever que, a largo plazo, podría convertirse en una auténtica generadora de beneficios para los medios en la red, por lo que no generaba gran preocupación.

Gráfico N°4. Comparativa entre la inversión publicitaria en millones de euros realizada en diarios españoles y en internet entre 1994 y 2006.²²



Fuente: InfoAdex. Elaboración propia.

*No existen datos disponibles de inversión publicitaria digital.

El segundo problema con el que se encontraron los medios de comunicación fue que la práctica totalidad de la información en internet era –y es– gratuita, aunque, por entonces, no cupo la posibilidad de pensar que la idiosincrasia de la red pudiera suponer una amenaza para la viabilidad económica de los medios de comunicación en un futuro. Aun así, para paliar esta anomalía, *El País* lanzó un modelo de suscripción el 12 de noviembre de 2002 con la intención de sacar la máxima rentabilidad posible al mundo digital. Fue el primer medio de comunicación español que experimentó con este formato y, según la percepción coyuntural, el primero que fracasó con el muro de pago. El periódico anunció esta decisión editorial bajo el titular “EL PAÍS revoluciona Internet con su nueva edición digital” y justificó la implantación de este sistema en que “lo que tiene valor, cuesta”.

²² InfoAdex. (1998). Estudio de la Inversión Publicitaria en España, p. 11; InfoAdex. (2001). Estudio de la Inversión Publicitaria en España, p. 9; InfoAdex. (2006). Estudio de la Inversión Publicitaria en España, p. 11; InfoAdex. (2007). Estudio de la Inversión Publicitaria en España, p. 11.

“Con medio millón de visitas diarias, ELPAIS.es cree llegado el momento de trasladar a Internet la lógica que rige en el mercado tradicional de prensa: lo que tiene valor, cuesta. Al igual que el lector de la edición impresa considera justo pagar por disponer de contenidos de primera mano, el internauta exigente empieza a comprender que el todo gratis en la Red no es precisamente sinónimo de calidad y fiabilidad”, explicó el medio en la noticia publicada²³.

El periódico lanzó así dos modalidades de suscripción. Una semestral, que ascendió hasta los 50 euros; y otra anual, con un coste de 80 euros o, como bien señalaron desde *El País*, 20 céntimos al día. El diario sumó un total de 45.000 suscriptores digitales en su mejor momento, pero el muro de pago causó una caída de su tráfico²⁴ que, según el exdirector general de Desarrollos Digitales del Grupo Prisa, Mario Tascón, persuadió al periódico para desecharlo progresivamente a partir del 3 de junio de 2005²⁵. "Todo era muy distinto a hoy, no había nadie con un sistema de suscripción en periódicos. Muchos lo valoraban, pero nadie nos siguió y nos quedamos solos, eso nos produjo una caída de tráfico muy notable, ya que mucha gente simplemente iba a informarse a otros periódicos abiertos. Y esa caída de tráfico no pudimos compensarla con los ingresos de los suscriptores", afirmó Tascón en una entrevista para un artículo publicado en Xataka²⁶.

Según el medio especializado en tecnología, cuando los lectores agotaban el cupo de noticias gratis en *El País*, se redirigían a la página web de *El Mundo*, que se posicionó como el periódico digital con más visitas. Xataka también rescató la versión del periodista experto en medios, cofundador de *El Español* y exredactor de *El País*, Eduardo Suárez, quien apuntó al despegue de Google como otro de los motivos relacionados con la decisión. “Se decía que, con el auge de Internet en los hogares y los buscadores como Google, iba a llegar mucho más tráfico a los medios, así que la decisión de reabrir también se tomó por el SEO”, afirmó.

Pero la prensa gratuita no solo fue un fenómeno virtual, también impreso. En el 2000, *20 Minutos* anunció su nacimiento y dio pie a la aparición de esta nueva tipología de diarios,

²³ El País. (12 de noviembre de 2002). *EL PAÍS revoluciona Internet con su nueva edición digital*.

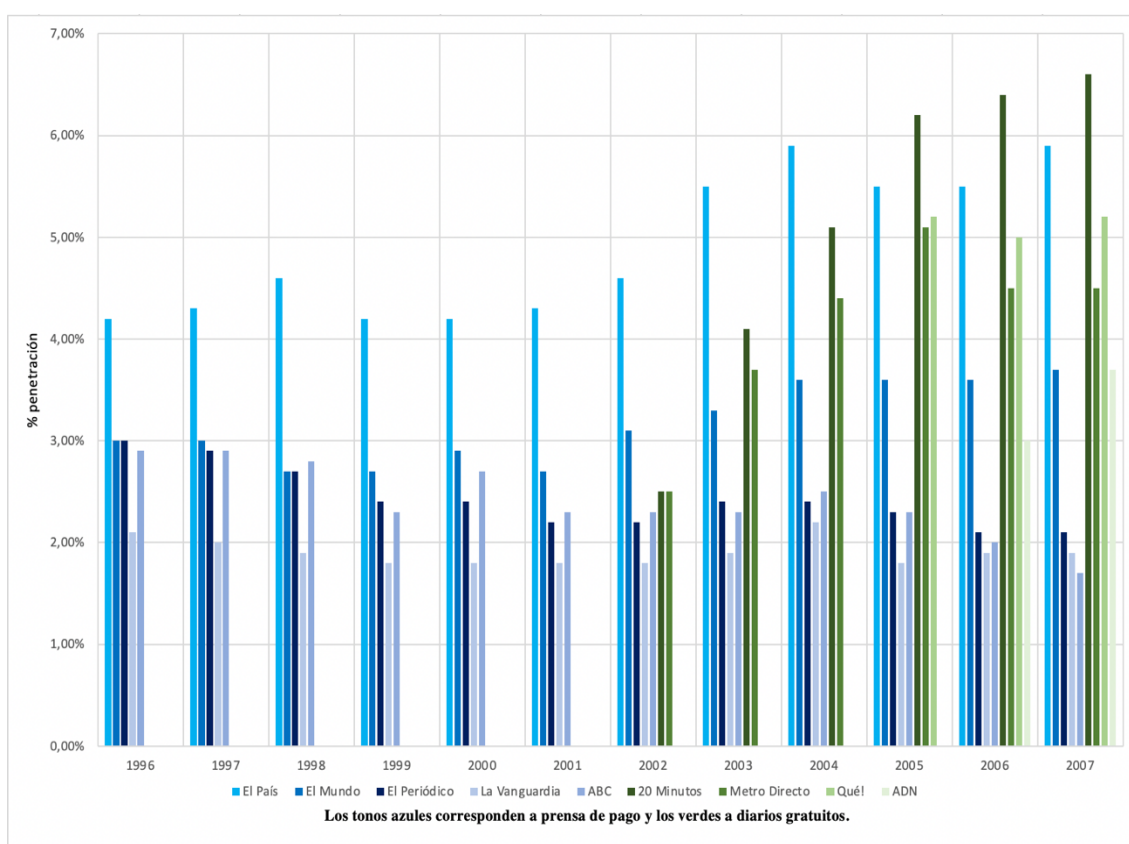
²⁴ El País. (3 de junio de 2005). *Más de 45.000 suscriptores con una oferta mejorada*.

²⁵ El País. (3 de junio de 2005). *ELPAIS.es para todos*.

²⁶ Xataka. (1 de mayo de 2020). *Nosotros fuimos los que intentamos que El País fuera de pago cuando nadie pagaba online*.

que afectaron negativamente a los rendimientos económicos de las cabeceras tradicionales. El nacimiento de estos nuevos competidores ralentizó el crecimiento en lectores de la prensa tradicional y dificultó la captación de la inversión publicitaria. Pese a ello, el modelo de negocio de la prensa no estuvo en ningún momento en peligro, ni siquiera con el periodo de recesión registrado en 2001. Pero el surgimiento de la prensa gratuita zarandeó a la prensa unos años después, cuando explotó la crisis financiera de 2008.

Gráfico N°5. Evolución de la penetración de los principales periódicos según su tipología entre 1996 y 2007.²⁷



	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
El País	4,2%	4,3%	4,6%	4,2%	4,2%	4,3%	4,6%	5,5%	5,9%	5,5%	5,5%	5,9%
El Mundo	3,0%	3,0%	2,7%	2,7%	2,9%	2,7%	3,1%	3,3%	3,6%	3,6%	3,6%	3,7%
El Periódico	3,0%	2,9%	2,7%	2,4%	2,4%	2,2%	2,2%	2,4%	2,4%	2,3%	2,1%	2,1%
La Vanguardia	2,1%	2,0%	1,9%	1,8%	1,8%	1,8%	1,8%	1,9%	2,2%	1,8%	1,9%	1,9%
ABC	2,9%	2,9%	2,8%	2,3%	2,7%	2,3%	2,3%	2,3%	2,5%	2,3%	2,0%	1,7%
20 Minutos							2,5%	4,1%	5,1%	6,2%	6,4%	6,6%
Metro Directo							2,5%	3,7%	4,4%	5,1%	4,5%	4,5%
Qué!										5,2%	5,0%	5,2%
ADN											3,0%	3,7%

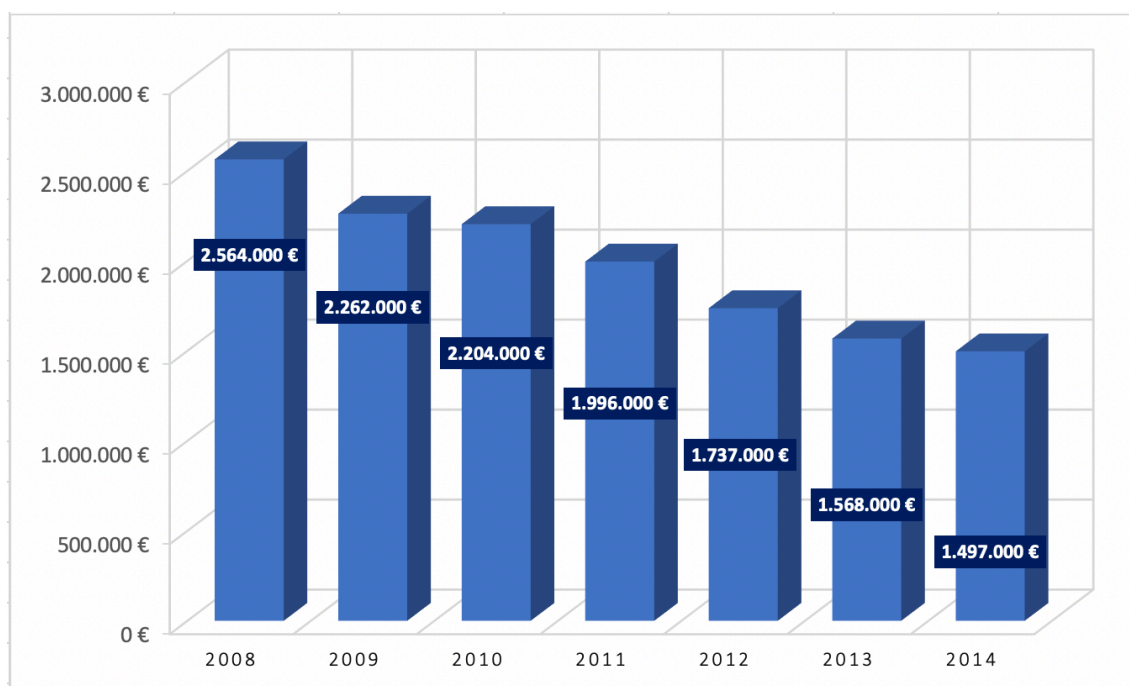
Fuente: AIMC. Elaboración propia.

²⁷ El gráfico recoge los cinco diarios de información generalista y los cuatro periódicos gratuitos más leídos. (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2012). *Marco General de los Medios en España 2011*, pp. 46-47).

1.5.2. LA GRAN RECESIÓN DA JAQUE A LA PRENSA

En términos generales, la prensa española demostró la rentabilidad de su negocio durante los primeros años del siglo XXI, en línea con la evolución general del tejido empresarial. La economía española estaba de dulce. Pero la tendencia creciente se revertió por completo el 12 de septiembre de 2008, cuando el banco norteamericano Lehman Brothers anunció su quiebra. La caída de la entidad inició un efecto dominó en todo el mundo que afectó a todos los sectores económicos y confirmó la llegada de un nuevo periodo de recesión. Esta nueva crisis amenazó directamente la estructura financiera de la prensa española, que se vio en jaque por primera vez en mucho tiempo²⁸.

Gráfico N°6. Evolución de la facturación de la prensa entre 2008 y 2014 en miles de euros.²⁹



Fuente: AEDE. Elaboración propia.

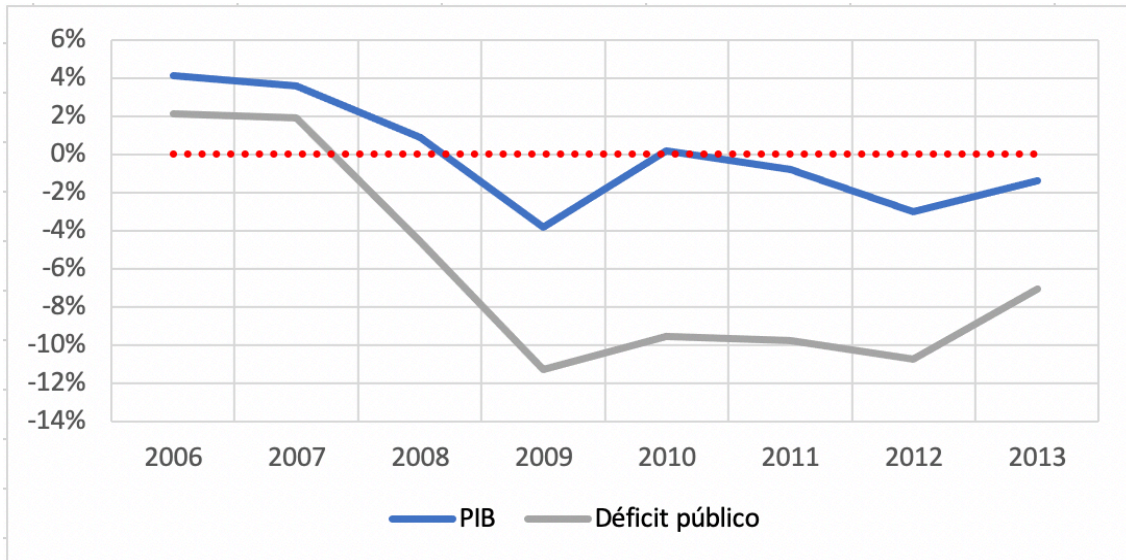
La gran recesión causó una importante caída del PIB español, que llegó a decrecer un 3,8% interanual en 2009, y generó un incremento de la deuda pública, que llegó a alcanzar el 100,7% del PIB en 2014, como consecuencia de las políticas económicas que el

²⁸ Expansión. (2 de septiembre de 2018). *La histórica quiebra de Lehman Brothers, diez años después*.

²⁹ Información de la Asociación de Editores de Diarios Españoles. (Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2015). *Informe Anual de la Profesión Periodística*, pp. 54-56).

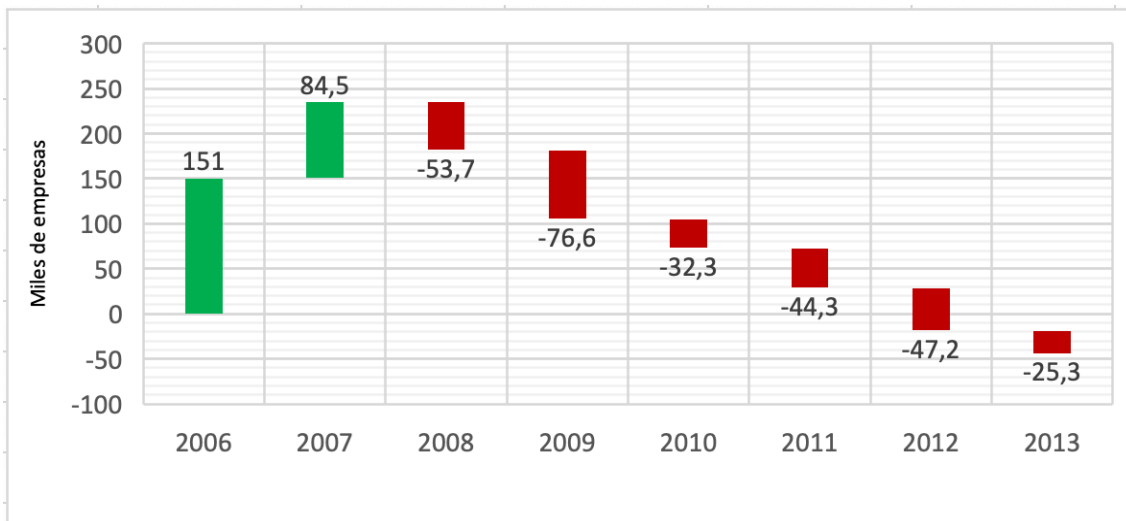
Gobierno aprobó para tratar de reducir los efectos de la crisis. La destrucción del PIB, junto con el golpe económico que afectó sobre todo al sector financiero y al inmobiliario, se tradujo en una sangría de cierres de empresas.

Gráfico N°7. Evolución del PIB español³⁰ y el déficit público³¹ entre 2006 y 2013.



Fuente: Banco de España. Elaboración propia.

Gráfico N°8. Variación neta de nacimientos y muertes de empresas entre 2006 y 2013³².



Fuente: INE. Elaboración propia.

³⁰ Banco de España. (2013). *Informe Anual*, pp. 20-23.

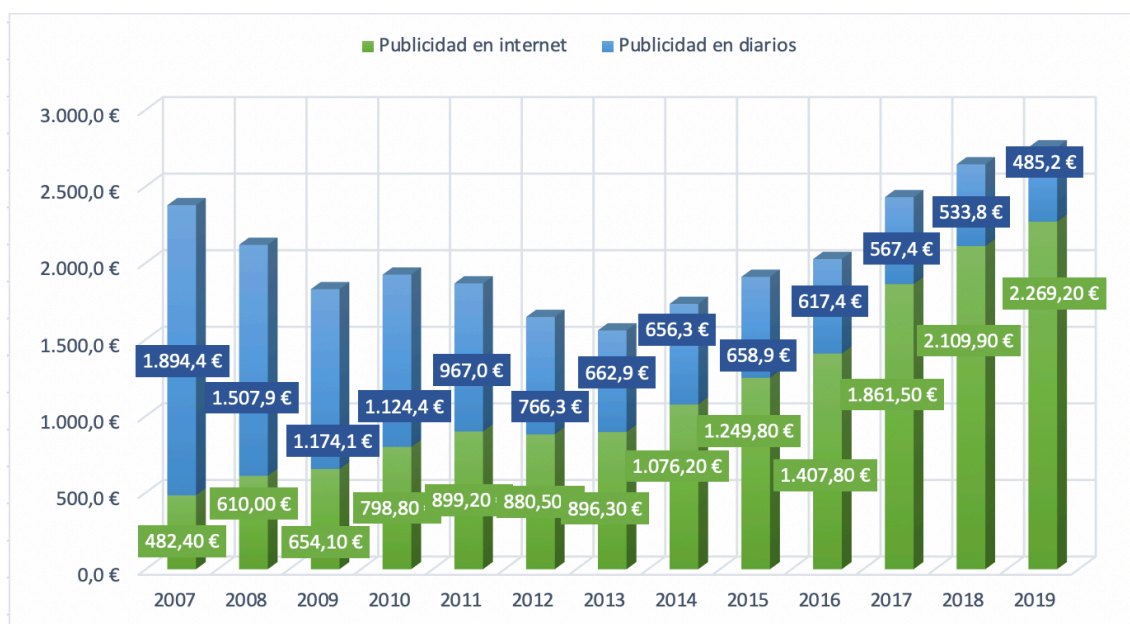
³¹ Banco de España. (2020). *Boletín Económico 3/2020. La Evolución de la deuda pública en España en 2019*.

³² Instituto Nacional de Estadística (INE). (25 de noviembre de 2015). *Indicador de Demografía Empresarial [Comunicado de prensa]*, p. 3.

La demografía empresarial española se situó en 3.711.835 compañías en 2008, lo que se traduce en la cifra más alta en la serie histórica del Instituto Nacional de Estadística (INE). Ese número decreció en 2013 hasta las 3.417.758 empresas. Es decir, la depresión económica redujo el tejido empresarial español en casi 300.000 personas jurídicas. En total, la crisis liquidó más de 2,5 millones de empresas entre 2008 y 2013.

La Gran Recesión también afectó de forma directa a los medios de comunicación, que vieron como la crisis económica redujo la inversión en publicidad de forma catastrófica. Según InfoAdex, los diarios españoles pasaron de ingresar 1.894 millones de euros por publicidad en 2007 a percibir tan solo 663 millones de euros en 2013. Es decir, la principal fuente de ingresos de la prensa –y la única en algunas ocasiones– cayó un 65% en tan solo seis años. En paralelo, la publicidad en internet continuó registrando crecimientos y superó la facturación que generaba el papel en 2012, pero no fue suficiente para paliar el golpe. En aquel ejercicio, las compañías pagaron 880 millones de euros por publicitarse en la red, frente a los 766 millones que destinaron a los periódicos.

Gráfico N°9. Evolución de la inversión publicitaria en millones de euros en diarios españoles y en internet entre 2007 y 2019³³.

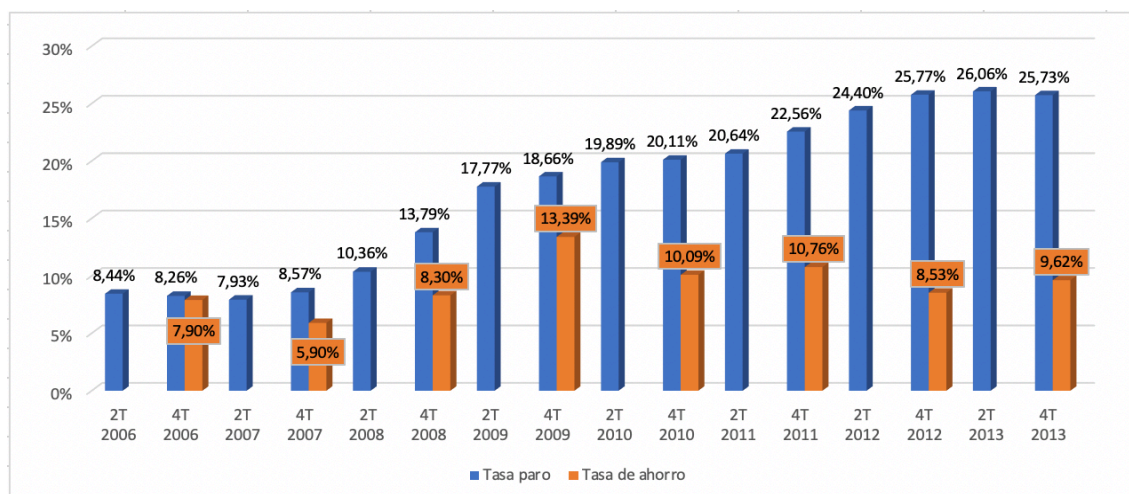


Fuente: InfoAdex. Elaboración propia.

³³ InfoAdex. (2012). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*, p. 10; InfoAdex. (2014). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*, p. 10; InfoAdex. (2017). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*, p. 8; InfoAdex. (2020). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*, p. 8.

La crisis económica también afectó directamente a los ciudadanos españoles, quienes vivieron y sufrieron múltiples Expedientes de Regulación de Empleo (ERE) y despidos, o no tuvieron siquiera la posibilidad de renovar su contrato por la coyuntura económica. Como consecuencia de esta circunstancia, la Encuesta de Población Activa (EPA) llegó a cifrar el número de españoles desempleados en búsqueda de trabajo activa en las 6.278.200 personas al cierre del primer trimestre de 2013, y elevó la tasa de paro hasta el 26,94% en ese mismo periodo. Ambas cifras son las más altas de la serie histórica del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Gráfico N°10. Evolución de la tasa de desempleo³⁴ y de la tasa de ahorro³⁵ entre 2007 y 2013.



Fuente: INE. Elaboración propia.

Esta coyuntura originó un detrimento del consumo nacional y un incremento de la tasa de ahorro de los hogares españoles, que eliminaron cualquier tipo de gasto que considerasen superfluo o innecesario. Entre ellos, la compra de los periódicos tradicionales, ya que podían informarse de forma gratuita a través de diarios gratuitos o internet, que, según la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), tenía una penetración del 59,6% al principio de la crisis.

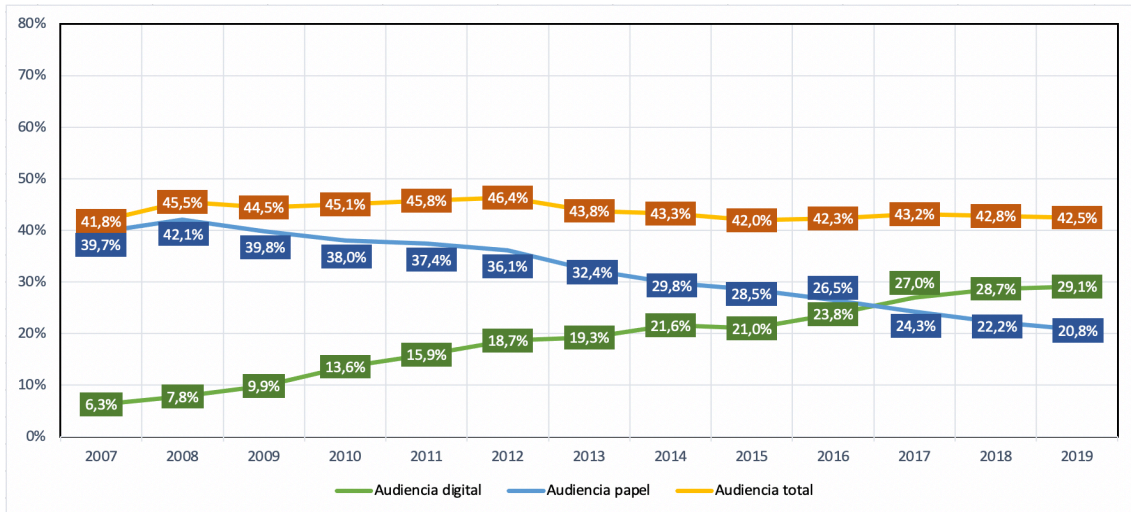
La caída del consumo nacional y la consolidación del internet derivó en un descenso de la audiencia del papel, que, a partir de 2008, no volvería a cerrar ningún año con una

³⁴ Instituto Nacional de Estadística. (2020). *Encuesta de Población Activa (EPA). Serie histórica*. Obtenido de Encuesta de Población Activa (EPA).

³⁵ Instituto Nacional de Estadística (INE). (s.f.). *Evolución anual de la tasa de ahorro de los hogares*.

variación positiva de lectores diarios, según la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). Los lectores se mudaron al mundo digital y, detrás de ellos, fue la inversión en publicidad (Gráfico N°7).

Gráfico N°11. Evolución de la audiencia consolidada de todos los diarios españoles según su tipología entre 2007 y 2019³⁶.



Fuente: AIMC. Elaboración propia.

Los cambios estructurales producidos en la prensa durante los primeros años del siglo XXI y la crisis de 2008 cocinaron un cóctel que, como se ha visto en los párrafos anteriores, redujo de forma considerable las dos fuentes de financiación principales de la prensa: la publicidad y las ventas.

Arrancó así una nueva etapa para los periódicos españoles en la que destacaron tres tónicas: un aumento considerable de la dependencia económica de la publicidad, una ola de despidos y cierres de cabeceras, y la expansión definitiva de la información a internet. Paradójicamente, la caída de la publicidad originó un incremento de la dependencia que la prensa tenía sobre esta fuente de financiación. Las compañías e instituciones que se anunciaban en los diarios españoles se convirtieron en la única alternativa para neutralizar la fuerte reducción de ingresos de los medios. La crisis condenó al papel a una muerte progresiva que, 13 años después, aún no se ha materializado.

³⁶ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 56.

La editora de *El Mundo*, Unidad Editorial, fue de las pocas compañías que intentó cambiar esta realidad, pero no logró grandes resultados. En marzo de 2010, el grupo italiano anunció el lanzamiento de Orbyt, una plataforma digital que ofrecía a los usuarios la posibilidad de leer las cabeceras de la editorial a través de sus pantallas móviles. Este modelo de suscripción no tuvo los frutos esperados y *El Mundo* entró en quiebra técnica a finales de ese año, según informó *El País*³⁷.

Las pérdidas pintaron de rojo las cuentas anuales de toda la prensa. Para poder salir de este agujero, el exdirector de *El Mundo* David Jiménez asegura en su libro ‘El Director’ que los diarios españoles acordaron una serie de acuerdos tácitos con grandes compañías españolas en los que ofrecían “coberturas amables, lavados de imagen de presidentes de grandes empresas y olvidos a la hora de recoger noticias negativas” a cambio de “recibir más dinero del que les correspondía”. Según el ahora columnista del *New York Times*, estos pactos “habían salvado a la prensa durante la Gran Recesión”³⁸. “La crisis se había convertido en la coartada perfecta para romper algunas de las reglas sagradas del oficio. El mercadeo de información había contaminado incluso el mítico género de la entrevista, que ahora se ofrecía a cambio de publicidad o dinero”, prosigue Jiménez en el libro que repasa su paso por la redacción de *El Mundo* entre 2015 y 2016. El fundador y exdirector de *El Mundo*, Pedro J. Ramírez, reconoció en una entrevista esta nueva tendencia de la prensa durante la crisis de 2008, pero no fue tan explícito. “Como consecuencia de la crisis económica, los medios de comunicación dejamos de ser rentables en la tarea de dar el poder de estar informados a los lectores y apareció la nueva función de entregar lectores al poder. Ese es el momento en el que, dentro de los propios medios, el centro de gravedad se desplaza de la redacción a los gerentes”, afirmó.³⁹

La realidad es que los medios de comunicación, al igual que cualquier otra empresa, necesitan ser rentables para asegurar su viabilidad y supervivencia. “Cuando se descubrió que la información era un negocio, la verdad dejó de ser importante”, diría el periodista polaco Ryszard Kapuściński.⁴⁰

³⁷ El País. (30 de noviembre de 2010). *Las pérdidas de 'El Mundo' se disparan y dejan al diario al borde de la quiebra técnica*.

³⁸ Jiménez, D. (2019). *El Director: Secretos e intrigas sobre el periodismo narrados por el exdirector de El Mundo*. Libros del K.O., p. 106.

³⁹ Ramírez, P. J. (22 de noviembre de 2020). El Protegido. *Salvados*. (F. G. "Gonzo", Entrevistador) La Sexta, min. 15:30- 16:30.

⁴⁰ Universidad Siglo 21. (14 de enero de 2021). *Periodistas que marcaron historia: Kapuscinski*.

Sea como fuere, la publicidad y las menguantes ventas de periódicos no fueron suficientes para mantener las vigorosas estructuras de los diarios españoles y sus costes de producción. Esta circunstancia derivó en la segunda tendencia que emanó de la crisis de 2008: los despidos y cierres. Según la Asociación de la Prensa de Madrid (APM), 2.635 periodistas de diarios de pago perdieron su empleo entre 2008 y 2015, y 38 cabeceras cerraron en ese mismo periodo de tiempo. Asimismo, la prensa gratuita –que depende solo de la publicidad– despidió a 613 profesionales de la información. En total, 12 periódicos gratuitos cerraron sus redacciones en ese periodo⁴¹.

Respecto a las cabeceras estudiadas en este trabajo, cabe señalar que Unidad Editorial, que aglutina a *El Mundo*, *Expansión* y *Marca*, entre otros medios, redujo su plantilla en casi 1.000 personas tras realizar ajustes en todas las divisiones de la compañía entre 2008 y 2016⁴². Prisa, dueña de *As*, *Cadena Ser*, *El País* y *Cinco Días*, entre otros, presentó un Expediente de Regulación de Empleo (ERE) que afectó a 2.500 personas⁴³. Vocento, compañía editorial de *ABC* y una infinidad de periódicos regionales, efectuó más de 2.300 salidas⁴⁴.

1.5.3. IRRUPCIÓN DE LOS NATIVOS DIGITALES

La tercera consecuencia de la crisis del modelo de negocio de la prensa tradicional fue la irrupción de los nativos digitales, que se multiplicaron a medida que la economía española se hundía en la crisis. Estos nuevos diarios podían realizar el mismo trabajo que los medios tradicionales con unos costes de producción muy inferiores, ya que sustituyeron el papel y todos sus gastos (distribución, imprenta, mayor masa salarial, etc.) y limitaciones (publicación periódica, transporte) por un elemento que lo resuelve todo: el internet. Además, este crecimiento se multiplicó gracias a que la crisis coincidió con la consolidación del internet en los hogares españoles. Esta circunstancia les permitió lograr grandes resultados en poco tiempo. La crisis de 2008 originó así el nacimiento de 297 nativos digitales, que llenaron el vacío generado por el cierre de los diarios tradicionales y gratuitos.

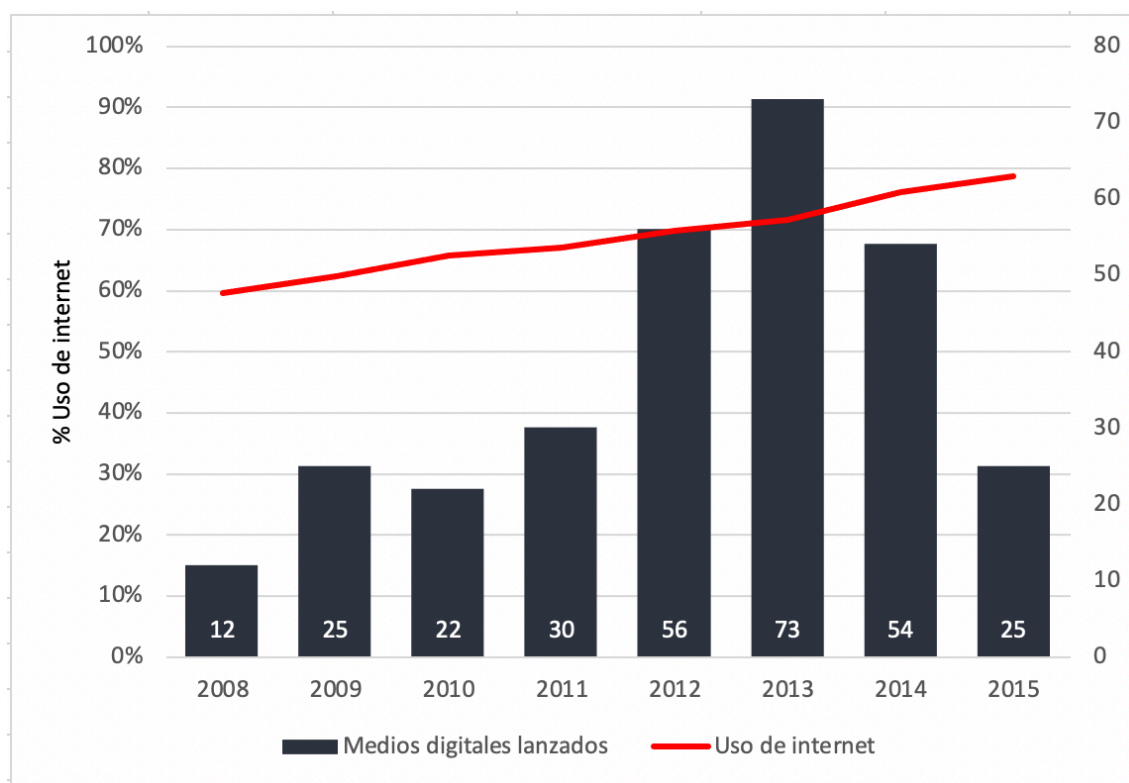
⁴¹ Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2015). *Informe Anual de la Profesión Periodística*, p. 86.

⁴² El Confidencial. (21 de abril de 2016). *ERE en 'El Mundo': Unidad Editorial despedirá a 224 trabajadores*.

⁴³ RTVE. (25 de enero de 2011). *PRISA anuncia un recorte de plantilla que afectará a 2.000 trabajadores en España*.

⁴⁴ El Confidencial. (27 de diciembre de 2012). *Vocento sigue con la sangría de 'ABC' y abre otro plan de bajas para los más veteranos*.

Gráfico N°12. Evolución del número de personas que usan internet en España⁴⁵ y de medios digitales lanzados entre 2008 y 2015⁴⁶.



Fuentes: APM y UIT. Elaboración propia.

Pero el nacimiento de los nativos digitales no es un fenómeno propio de la crisis de 2008, sino de los primeros años de crecimiento del internet. El primer nativo digital orientado a la divulgación de noticias que se fundó en España fue *Estrella Digital*, que lanzó su página web en 1998⁴⁷. Tras el diario fundado por Pablo Sebastián, nacieron múltiples medios, entre ellos, *El Confidencial*, que emergió en 2001 como un diario económico. “*El Confidencial* surgió en el momento en que satisfacía una demanda desatendida”, afirmó el director del diario, Nacho Cardero en la inauguración de la décimo novena edición del Congreso de Periodismo Digital⁴⁸, en el que señaló que los “factores de éxito” del negocio de la prensa son la idea, el modelo, la financiación, el equipo humano y, “sobre todo”, el momento de aparición. En este sentido, su periódico aprovechó el momento para hacerse un hueco entre los diarios más grandes de España. 20 años después, ha llegado a colocarse como el nativo digital más leído y el tercer periódico

⁴⁵ (Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2020). *Percentage of Individuals using the Internet*).

⁴⁶ Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2015). *Informe Anual de la Profesión Periodística*, p. 93.

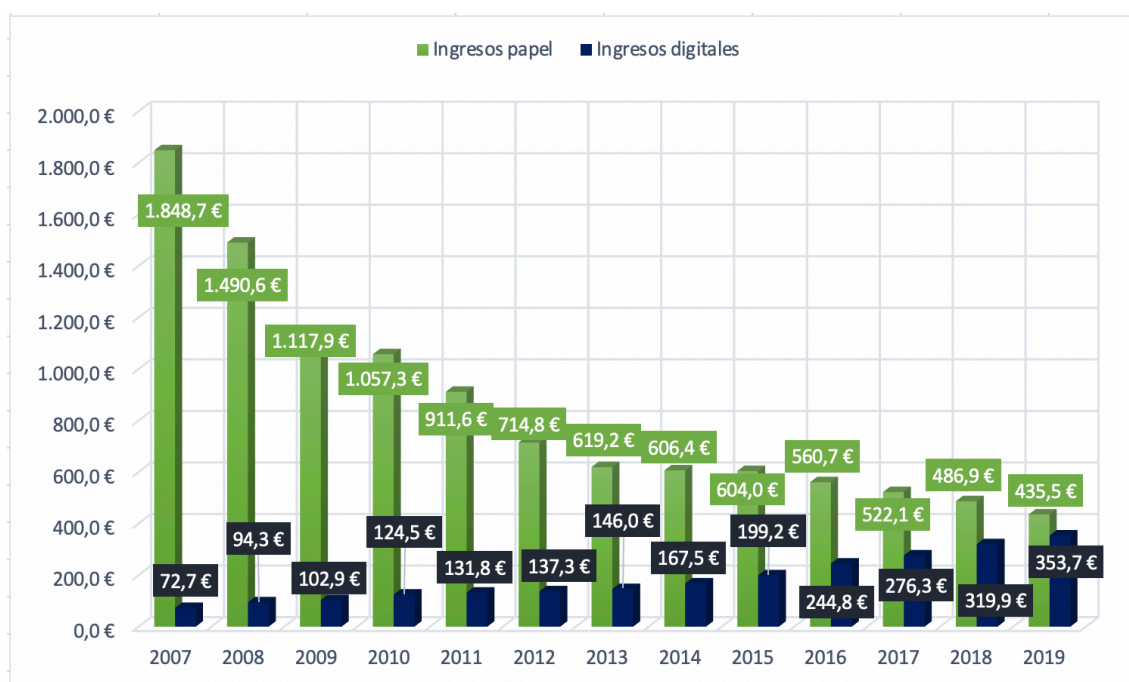
⁴⁷ Tijeras, R. (15 de octubre de 2018). La revolución digital en España (1998 – 2015). *Comunicación21*(9).

⁴⁸ XIX Congreso de Periodismo Digital. (8 de marzo de 2018). Nacho Cardero, director de *El Confidencial*: «Solo los medios influyentes sobrevivirán».

español con más visitas únicas⁴⁹, aunque estos datos sufren grandes variaciones según el mes estudiado.

Pese a las grandes diferencias que existían respecto a los medios tradicionales, los nativos digitales fundados durante la primera década del siglo XXI siguieron la línea del papel y optaron durante sus primeros años por adoptar un modelo de negocio sustentado en su totalidad por la publicidad. La inversión publicitaria en internet aumentó exponencialmente (Gráfico 4 y Gráfico 9), así como los ingresos de los diarios por publicidad digital y el número de lectores que se mudó a la red para seguir la actualidad informativa (Gráfico 11).

Gráfico N°13. Evolución de la inversión publicitaria en millones de euros en diarios españoles y en internet entre 2007 y 2019⁵⁰.



Fuente: Arce Media. Elaboración propia.

Este modelo basado en la publicidad también fue adoptado por los nativos digitales que nacieron tras la crisis del 2008, a pesar de los efectos negativos que la recesión económica

⁴⁹ El Confidencial. (21 de diciembre de 2020). *El Confidencial, tercer medio más leído de España por delante de 'El País' y 'ABC'*.

⁵⁰ Las cifras de Arce Media son inferiores a las de InfoAdex porque, según esta última compañía, i2p monitoriza menos inversión. Se utilizan los datos de Arce Media para este gráfico porque su estudio es el único que ofrece una división de la procedencia de los ingresos por publicidad de los diarios. (Arce Media. (2018). *i2p Índice Inversión Publicitaria*, p. 9; Arce Media. (2020). *i2p Resumen Índice Inversión Publicitaria*, p. 6).

causó sobre la inversión publicitaria. *LaInformación.com* anunció su nacimiento a través de un vídeo en 2009⁵¹. El 10 de octubre de 2011, Jesús Cacho, uno de los fundadores de *El Confidencial*, lanzó *VozPópuli* como un diario orientado a la información económica⁵². Público confirmó el cierre de su edición de papel el 24 de diciembre de 2012, después de que su empresa editora, Mediapubli, anunciase su fracaso en la búsqueda de inversores que pudieran financiar su deuda. A partir de ese momento, el diario progresista se centró en su actividad digital⁵³. Prisa importó el *Huffington Post* a España el 6 de junio de 2012, y fundó así su nativo digital con el objetivo de informar sobre las noticias más demandadas por la opinión pública, independientemente de su categoría. El diario nació participado a partes igual por la compañía española y la marca norteamericana⁵⁴. Tras su salida del diario *Marca*, Eduardo Inda volvió a la información generalista y lanzó el 23 de septiembre de 2015 un nuevo medio bajo el nombre *OkDiario*⁵⁵. Todos estos nativos digitales nacieron con un modelo de negocio centrado en la publicidad y lograron una mayor rentabilidad que los periódicos tradicionales durante estos años. En la actualidad, cuatro de estos cinco medios continúa, en términos generales, con las mismas fuentes de financiación.

Pero la crisis de 2008 también causó el nacimiento de nuevos diarios que apostaron por formas de financiación alternativas, entre ellas, las donaciones o el muro de pago, dos modelos que habían fracasado hasta ahora en internet. Sería el tercer intento que los diarios realizarían para lograr sumar a los lectores como una fuente de financiación como había sido siempre en el papel. Y, a la tercera, fue la vencida.

elDiario.es nació el 18 de septiembre de 2012⁵⁶ con una redacción central conformada por tan solo nueve personas⁵⁷ y una idea clara: involucrar al lector en el proyecto y convencerle de que aporte una mensualidad para financiarlo. A cambio, los socios recibirían diversas ventajas, entre ellas, el acceso a su revista de papel, y sentirse partícipes del desarrollo del diario.

⁵¹ La Información. (21 de abril de 2009). *¿Qué es Lainformacion.com?* Obtenido de YouTube.

⁵² El Mundo. (10 de octubre de 2011). *Cacho lanza 'Vozpopuli': 'Deje 'El Confidencial' para poder seguir trabajando'*.

⁵³ Público. (24 de febrero de 2012). *'Público' cierra su edición de papel*.

⁵⁴ Huffington Post. (2012 de junio de 2006). *Bienvenidos al Huffington Post*.

⁵⁵ Servimedia. (23 de septiembre de 2015). *Eduardo inda lanza el periódico digital 'okdiario'*. Obtenido de El Economista.

⁵⁶ Escolar, I. (12 de septiembre de 2012). *Bienvenidos a eldiario.es*. Obtenido de elDiario.es.

⁵⁷ Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (31 de mayo de 2012). *Nacho Escolar, director de elDiario.es: La situación de la profesión 'no tiene muchas más salidas que proyectos de este tipo'*.

“Os pedimos vuestra colaboración para ayudarnos a crecer y para que nos señaléis qué es lo que hacemos mal”, señaló el director de *elDiario.es*, Ignacio Escolar. Bajo la propuesta de lograr un “periodismo independiente”, el equipo de Escolar, conformado en su mayoría por periodistas que salieron de *Público* por el cierre de su edición impresa⁵⁸, logró calar su mensaje entre los españoles. Casi nueve años después, su fórmula ha resultado ser exitosa y la cabecera suma 60.000 suscriptores que, a su vez, suponen mayores ingresos que el conjunto de la publicidad.⁵⁹

InfoLibre llegó a la red el 7 de marzo de 2013⁶⁰ e implementó el mismo muro de pago que fracasó en el pasado, aunque con una diferencia. En contraposición del modelo que implementó *El País* en 2013, *InfoLibre* desarrolló un *paywall* “poroso” o “freemium”, que combinó las noticias gratuitas con el contenido de pago. En 2018, *InfoLibre* rozó los 10.000 suscriptores⁶¹, y demostró que este modelo de negocio también era viable en España.

Pese a rechazar esta vía de financiación en los primeros años de internet, el ex director de *El Mundo*, Pedro J. Ramírez, defendió desde 2010 la incorporación de fuentes de financiación enfocadas en monetizar las visitas de los lectores. En este sentido, el periodista logroñés afirmó que “seguir regalando el periodismo es un regalo”⁶² y criticó la “parálisis” de los editores ante la nueva coyuntura de la prensa⁶³. *El Mundo* se lanzó así a “cambiar su piel” digital y cerrar los contenidos de su web tras el verano de 2013. “Es imprescindible que haya grandes redacciones que cubran todas las áreas de información. Esto cuesta dinero. Si los lectores o la publicidad no están dispuestos a pagarlo, serán otros, pero a costa de la independencia del medio. EL MUNDO informa por encima de intereses. Vamos a un modelo de negocio que garantiza nuestra independencia”, afirmó Pedro J. Ramírez unos meses después de incorporar el *paywall*. Un mes antes de estas declaraciones, Pedro J. Ramírez defendió este cambio en una entrevista a *El Confidencial*, en la que auguró que “nunca vamos a tener la publicidad que tuvimos ni a vender los ejemplares que vendimos”, y en la que aseguró que “si los

⁵⁸ Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (31 de mayo de 2012). *Nacho Escolar, director de ElDiario.es: La situación de la profesión 'no tiene muchas más salidas que proyectos de este tipo'*.

⁵⁹ *elDiario.es*. (1 de julio de 2020). *Un periódico que se debe a su comunidad: las cuentas de eldiario.es en 2019*.

⁶⁰ *InfoLibre*. (7 de marzo de 2013). Obtenido de Twitter.

⁶¹ Maraña, J. (7 de marzo de 2018). *Cinco años de periodismo y transparencia: las cuentas de infoLibre*. Obtenido de *InfoLibre*.

⁶² Ramírez, P.J. (23 de noviembre de 2010). *Seguir regalando el periodismo es 'suicida'*. Obtenido de *Expansión*.

⁶³ *El Mundo*. (3 de diciembre de 2013). *Pedro J. Ramírez critica 'la parálisis' de los editores ante la crisis*.

italianos (Unidad Editorial) me echan, cosa que no va a suceder porque vamos a tener éxito, mi próximo proyecto sería digital”. “Tal vez complementado por una parte impresa, pero la parte clave de la actividad sólo puede ser digital”, prosiguió⁶⁴.

El ex director de *El Mundo* acertó en dos de sus tres augurios y, tres meses después, Unidad Editorial le relevó del cargo después de múltiples desencuentros con el grupo editorial y el editor de la cabecera, Antonio Fernández-Galiano⁶⁵.

La marcha de Pedro J. Ramírez supuso el fin al muro de pago, que resultó un fracaso para *El Mundo*. Pese a ello, Ramírez cumplió su palabra y fundó su nativo digital, *El Español*. Esta nueva cabecera nació el 1 de enero de 2015⁶⁶, aunque no lanzó su página web hasta el 6 de octubre de ese mismo año⁶⁷. Pedro J. Ramírez invirtió los 5,3 millones de euros que recibió de su finiquito de *El Mundo* para crear el diario⁶⁸, y llevó a cabo una campaña de *crowdfunding* (micromecenazgo) en la que participaron 5.500 personas, que elevaron el capital social hasta los 18.554.900 euros⁶⁹. En línea con las tesis de su director, *El Español* implantó un muro de pago que limitaba el número de artículos a los que el usuario podría acceder (*metered paywall*), y nació con 10.000 suscriptores y una redacción repleta de periodistas⁷⁰.

Estos tres nuevos diarios adoptaron así el muro de pago que había fracasado en los diarios tradicionales –con sus respectivas diferencias– y trataron de centrar su modelo de negocio en esta vía de financiación, que demostró su potencial rentabilidad, aunque siguieron apoyándose en la publicidad como fuente de ingresos principal. Pero ¿cómo lograron triunfar con los modelos de suscripción?

Las tres cabeceras lanzaron un mensaje común que, a diferencia de los periódicos tradicionales, caló en la sociedad: el periodismo estaba en peligro y los grandes poderes económicos sacaban tajada de ello. Como se ha constatado a lo largo de este epígrafe, esta coyuntura era, en efecto, cierta, pero el apoyo de la sociedad no se trasladó a los

⁶⁴ Ramírez, P. J. (18 de octubre de 2013). "Si los italianos me echan, que no va a pasar, mi próximo proyecto será digital". Obtenido de El Confidencial.

⁶⁵ El Mundo. (30 de enero de 2014). *Relevo con continuidad en EL MUNDO*.

⁶⁶ Europa Press. (1 de enero de 2015). *Pedro J. anuncia su nuevo diario digital, 'El Español', que estará operativo en otoño*. Obtenido de El Confidencial.

⁶⁷ El Español. (6 de octubre de 2016). *Lancemos juntos EL ESPAÑOL*.

⁶⁸ Ramírez, P. J. (18 de enero de 2015). Obtenido de Twitter.

⁶⁹ Ramírez, P. J. (8 de abril de 2015). Obtenido de Twitter.

⁷⁰ El Español. (28 de septiembre de 2015). *EL ESPAÑOL alcanza los 10.000 suscriptores y sigue con cifras de récord*.

medios tradicionales, sino a estos tres jóvenes nativos digitales, incluso antes de su nacimiento.

Esta gran movilización se explica en las figuras que impulsaron los distintos proyectos y su pasado. Jesús Maraña e Ignacio Escolar fueron parte de la sangría de periodistas que tuvieron que abandonar *Público* tras el cierre de su edición en papel. El adiós a la imprenta de este periódico reforzó el mensaje que ambos mandaron unos meses después, cuando pidieron el apoyo de los lectores para sus respectivos proyectos. “Somos un grupo de periodistas que aspira a comprar su libertad. Queremos ser dueños de la redacción en la que trabajamos para así garantizar nuestra independencia editorial”, señaló Ignacio Escolar en su primera columna publicada en *elDiario.es*⁷¹. “La gente percibe que las grandes decisiones en los medios de comunicación están siendo tomadas por los poderes económicos, los acreedores, los poderes financieros y no por los periodistas. Por eso, creo que es fundamental seguir peleando por la libertad de prensa real [...] el periodismo tiene la obligación de contar lo que normalmente hay poderes que intentan ocultar”, afirmó Jesús Maraña en una entrevista a *Público*, en la que aseguró que en su diario “tanto la fórmula editorial como la empresarial, procura que haya una autonomía total y real de los periodistas”⁷².

En el caso de *El Español*, la apuesta de Pedro J. Ramírez hizo más ruido en la sociedad por su abrupta salida de *El Mundo*. El periodista logroñés aseguró que el expresidente del Gobierno, Mariano Rajoy, maniobró para dinamitar su cese al frente del periódico después de que la cabecera publicase una serie de documentos que, presuntamente, reflejaban una segunda contabilidad del partido (lo que hoy se conoce como “Caso Bárcenas”), además de una conversación entre Rajoy y el extesorero del Partido Popular, Luis Bárcenas. En este sentido, Pedro J. Ramírez aseguró en una columna publicada en el *New York Times* que Rajoy había ordenado a las compañías “más reguladas por el Gobierno” la cancelación de sus acuerdos de publicidad con *El Mundo*⁷³ para presionar al periódico.

⁷¹ Escolar, I. (12 de septiembre de 2012). *Bienvenidos a eldiario.es*. Obtenido de elDiario.es.

⁷² Maraña, J. (7 de marzo de 2013). “*El periodismo está más vivo que nunca*”. Obtenido de Público.

⁷³ Ramírez, P. J. (5 de febrero de 2014). *In Spain, Fired for Speaking Out*. Obtenido de New York Times.

Las palabras de Pedro J. Ramírez lograron generar expectación en torno al lanzamiento de *El Español*, que acabó siendo un éxito rotundo en términos económicos por las cifras de ingresos que generó. Al igual que Maraña y Escolar, Ramírez apeló a los lectores para que contribuyesen al proyecto y ayudasen a garantizar la independencia de la cabecera. “Cuanto más seamos, más fácil será resistir las presiones de cualquier poder”, afirmó Pedro J. Ramírez en el anuncio del *crowdfunding*⁷⁴.

Tras la crisis económica, los nativos digitales se consolidaron como referentes informativos y compitieron con los periódicos tradicionales por liderar los índices de audiencia. Asimismo, el avance de las plataformas digitales dio lugar a un aumento de la caída del papel (Gráfico 11), que todavía hoy se resiste a desaparecer. Los periódicos tradicionales confirmaron sus temores y constataron que el papel comenzaba a acercarse a su fecha de caducidad, así que decidieron modernizar sus páginas webs y dedicarle más recursos al ámbito digital. Pero la viabilidad económica de los periódicos no solo pasaba por priorizar la edición virtual. Los diarios debían reorganizar su modelo de negocio y adaptarlo a la nueva coyuntura digital. Ante esta necesidad, se vislumbraron dos problemas.

El primero fue que los nativos digitales que habían implementado los muros de pago alcanzaron unas cifras de suscriptores que se resistían a subir. Estos diarios digitales tocaron techo y las variaciones interanuales de socios fue disminuyendo. *InfoLibre* protagonizó la mejor representación de esta desaceleración, ya que llegó incluso a registrar un retroceso del 4,1% en 2018⁷⁵. En el caso de *ElDiario.es*, el crecimiento del número de socios fue exponencial, aunque se mantuvo estancado en torno a los 35.000 suscriptores durante todo 2018⁷⁶. Por último, *El Español* encontró una resistencia en las 12.000 suscripciones⁷⁷.

“Llega un momento en el que alcanzas un techo y dejas de crecer”, señaló el director de Desarrollo de Negocio de *InfoLibre*, José Vicente González, en un acto de Evoca Media cubierto por la Asociación de la Prensa de Madrid (APM). “Es bastante más difícil y caro

⁷⁴ El Español. (10 de enero de 2015). *EL ESPAÑOL - ¿Por qué ser inversor?*, min 1:16. Obtenido de YouTube.

⁷⁵ Maraña, J. (6 de marzo de 2020). *Séptimo aniversario de infoLibre: cuentas transparentes*. Obtenido de InfoLibre.

⁷⁶ Escolar, I. (1 de Julio de 2020). *elDiario.es*. Obtenido de Un periódico que se debe a su comunidad: las cuentas de eldiario.es en 2019

⁷⁷ Martín, X. (2018). El desafío de cómo financiar el periodismo. *Cuadernos de Periodistas*(36), p. 59.

retener suscriptores que conseguir nuevos”, concluyó. Por su parte, la directora de Marketing y Desarrollo de *elDiario.es*, Esther Alonso, afirmó en este mismo evento que dentro del diario llevaban “un tiempo” con “la sensación de haber alcanzado ese punto álgido en el que, en muchas ocasiones, las altas se igualan con las bajas”⁷⁸.

El segundo problema fue que, pese a existir la convicción dentro de los periódicos tradicionales de que debían apostar por el modelo de suscripción, la caída de tráfico digital que sufrió *El País* en 2003 tras implementar este sistema todavía perseguía a la memoria de los directores, que meditaron con recelo su llegada. Todos los periódicos esperaron a que otra cabecera diese el paso definitivo y allanase el camino a los demás.

Aun así, los diarios definieron su dirección económica por completo: debían incorporar al lector a sus modelos de negocio. Así lo defendió posteriormente la presidenta de la APM, Victoria Rosell. “Llevamos ya años intentando buscarla fórmula que permita sobrevivir económicamente a un periódico, de papel o digital, da lo mismo. Y por lo que se está viendo en las experiencias vividas en los medios norteamericanos, parece que la fórmula de mayor éxito es la del cobro al usuario para ofrecerle contenidos. La traducción más inmediata de esa fórmula es la implementación de las suscripciones”, aseguró en una carta al lector del Cuaderno de Periodistas⁷⁹.

Finalmente, *El Mundo* dio el paso definitivo y lanzó otro muro de pago el 22 de octubre de 2019⁸⁰. El *paywall* del diario dirigido por Francisco Rosell cerró así todos los artículos de opinión y algunos reportajes, que pasaron a estar disponibles solo para suscriptores. En apenas dos meses, el diario dirigido por Francisco Rosell logró 5.000 suscriptores, pero vio caer su audiencia en un millón de lectores⁸¹.

Asimismo, otros medios como *El País* o *La Vanguardia* ya habían incorporado un club de socios a sus respectivas páginas webs, mientras que diarios como *El Confidencial* avisaron de que 2020 iba a ser el año de la transición hacia un modelo de pago⁸².

⁷⁸ Martín, X. (2018). El desafío de cómo financiar el periodismo. *Cuadernos de Periodistas*(36), pp. 57-58.

⁷⁹ Prego, V. (2018). El desafío de cómo financiar el periodismo. *Cuadernos de Periodistas*(36), p.6.

⁸⁰ El Mundo. (22 de octubre de 2019). *EL MUNDO lanza Premium: los mejores contenidos para los lectores más fieles*.

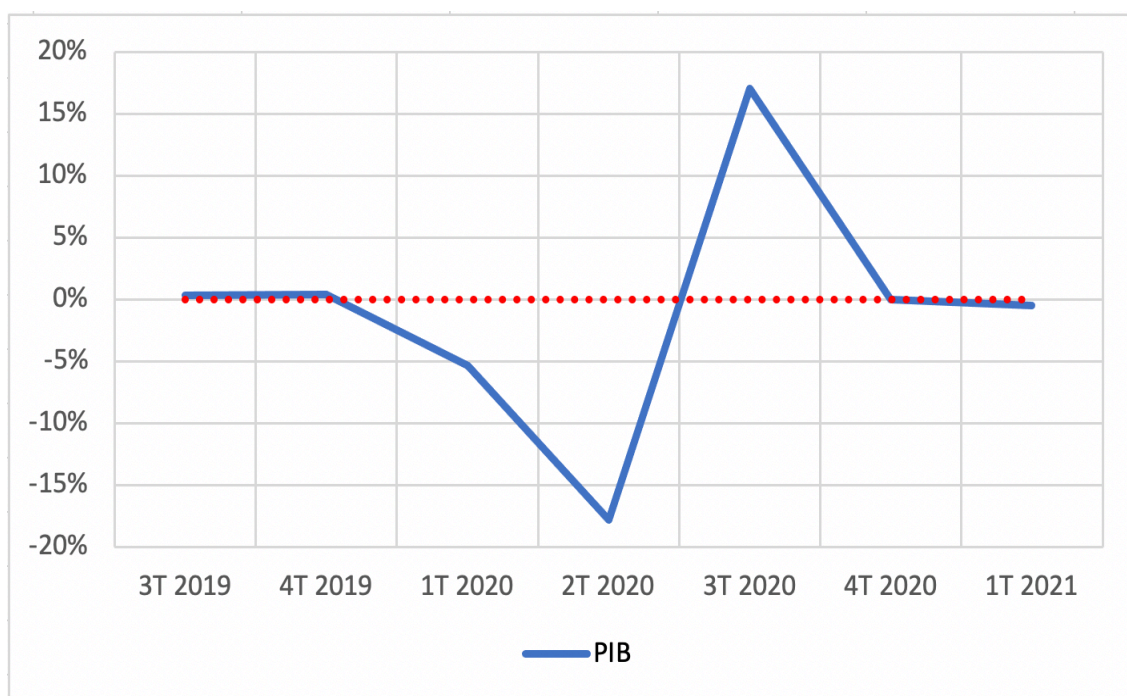
⁸¹ El Confidencial Digital. (30 de diciembre de 2019). *El Mundo ha perdido un millón de lectores con el muro de pago*.

⁸² Dircomfidencial. (12 de septiembre de 2019). *El Confidencial enfila el camino de las suscripciones con su servicio 'previum*.

1.5.4. PANDEMIA DE LA COVID-19

Pero los cambios se sucedieron de forma lenta y, en muchas ocasiones, no tuvieron el impacto deseado por los diarios. Esta realidad cambió drásticamente tras la llegada de la pandemia del coronavirus y el consecuente estado de alarma que el Gobierno decretó para poder confinar a la población y reducir la propagación del virus. Como consecuencia de la cuarentena nacional, el tejido empresarial cerró sus negocios y la economía del país se desplomó un 17,8% en el segundo trimestre de 2020, según el Instituto Nacional de Estadística (INE)⁸³. En total, la caída de PIB registrada en España en el conjunto de 2020 fue del 10,8%⁸⁴.

Gráfico N°14. Evolución trimestral del PIB entre 2019 y 2020⁸⁵.



Fuente: INE. Elaboración propia.

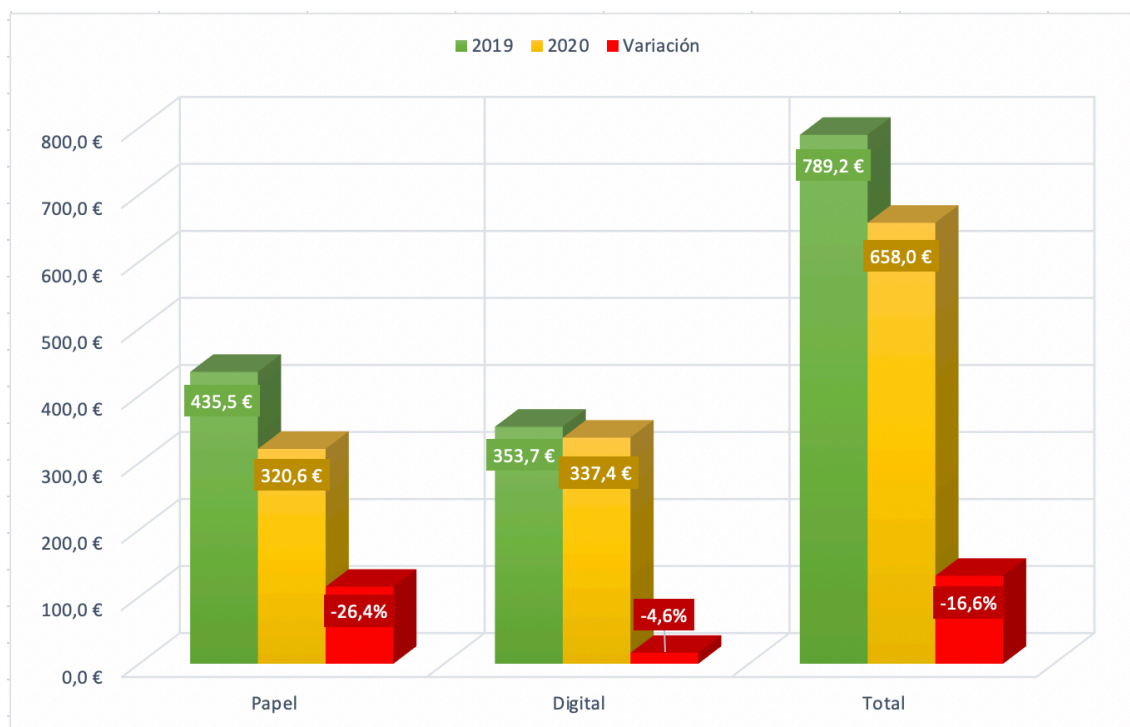
La crisis socioeconómica derivada de la pandemia causó un efecto dominó que afectó a casi la totalidad de los sectores empresariales del país que, como consecuencia de la nueva coyuntura, recortaron en todo tipo de gastos, entre ellos, la inversión publicitaria.

⁸³ Instituto Nacional de Estadística (INE). *Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados (CNTR)*.

⁸⁴ Instituto Nacional de Estadística (INE). (26 de marzo de 2021). *Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados (CNTR). Cuatro trimestre de 2020. [Comunicado de prensa]*. Obtenido de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4214/cntr0420.pdf>

⁸⁵ Instituto Nacional de Estadística (INE). *Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados (CNTR)*.

Gráfico N°15. Evolución de la inversión publicitaria en millones de euros entre 2019 y 2020.⁸⁶



Fuente: Arce Media. Elaboración propia.

Asimismo, las compañías españolas también decidieron reducir gastos con un recorte de plantilla que se llevó a cabo a través de Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) y despidos. En concreto, los datos del Instituto Nacional de Estadística revelan que hubo un total de 4.706.200 trabajadores en ERTE durante el segundo trimestre, periodo en el que la tasa de paro aumentó hasta el 15,3%⁸⁷. A final del año, el número de personas en ERTE disminuyó hasta los 1.889.100 empleados, mientras que la tasa de paro aumentó hasta el 16,3%⁸⁸. Cabe destacar que los trabajadores en ERTE no computan dentro de la tasa de paro.

Esta nueva situación causó una nueva caída de los ingresos derivados de la venta de periódicos, ya que la nueva crisis acentuó la decadencia de la audiencia del papel, cuya penetración se redujo hasta el 18,4% al cierre de 2020, un 3,3% menos que en 2019⁸⁹.

⁸⁶ Arce Media. (2020). *i2p Resumen Índice Inversión Publicitaria*, p. 5.

⁸⁷ Instituto Nacional de Estadística (INE). (28 de julio de 2020). *Encuesta de Población Activa (EPA). Segundo trimestre de 2020. [Comunicado de prensa]*.

⁸⁸ Instituto Nacional de Estadística (INE). (28 de enero de 2021). *Encuesta de Población Activa (EPA). Cuarto trimestre de 2020. [Comunicado de prensa]*.

⁸⁹ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 11.

Con estos datos sobre la mano, se puede afirmar que la pandemia del coronavirus atacó a las dos principales fuentes de ingresos de los periódicos, que ya arrastraban un deterioro económico preocupante. Ante esta nueva coyuntura, los grandes diarios tenían solo una opción para poder garantizar su viabilidad económica y tratar de recuperar su rentabilidad: monetizar su contenido digital. “Renovarse o morir”, como bien dijo en su momento el literato Miguel de Unamuno⁹⁰.

Los periódicos se vieron así obligados a incorporar los muros de pago que unos meses antes temían implementar por las posibles consecuencias que pudieran derivar en términos de audiencia y tráfico digital. Su viabilidad estaba en riesgo y los Expedientes de Regulación de Temporales de Empleo (ERTE) presentados no eran suficientes para apagar el fuego⁹¹. Por fortuna para sus finanzas, el momento elegido coincidió con un crecimiento exponencial de la audiencia. Al igual que todos los medios de comunicación, los diarios registraron una demanda informativa inaudita por la pandemia del coronavirus y batieron los índices de audiencia previos a la crisis sanitaria⁹².

Esta circunstancia ayudó a los medios de comunicación a sacar el máximo beneficio de los muros de pago, ya que la oferta correspondió a una demanda bastante fuerte. Unidad Editorial fortaleció el muro de pago de *El Mundo*, que fue más restrictivo y absorbió noticias y reportajes de actualidad, y añadió el *paywall* a *Expansión* el 18 de marzo de 2020⁹³. Le siguieron *El País*, que cerró una parte de contenido el 1 de mayo⁹⁴, y *El Confidencial*, que hizo lo propio el 22 de junio⁹⁵. Por su parte, *ABC* y *La Vanguardia* esperaron hasta final de año para implementar este nuevo modelo⁹⁶.

Asimismo, los diarios que ya habían incorporado el modelo de suscripción potenciaron su mensaje original, aunque los resultados fueron dispares. El mejor parado fue *elDiario.es*. La cabecera dirigida por Ignacio Escolar logró desatascar la cifra de socios, que se incrementó desde los 35.598 socios en febrero de 2020 hasta los 56.330 socios en

⁹⁰ Instituto Cervantes. *Refranero multilingüe*.

⁹¹ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 46.

⁹² Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2020). *Los cambios sociales y su impacto en los medios, protagonistas de AIMC Cuaderno de Bitácora*.

⁹³ *Expansión*. (18 de marzo de 2020). *EXPANSIÓN potencia los contenidos en internet y lanza Expansión Premium*.

⁹⁴ *El País*. (1 de mayo de 2020). *EL PAÍS completa el lanzamiento de su modelo de suscripción digital*.

⁹⁵ *El Confidencial*. (21 de junio de 2020). *El Confidencial arranca este lunes su servicio de suscripción*.

⁹⁶ #RedDePeriodistas. (27 de octubre de 2020). *ABC lanza su muro de pago freemium*.

junio de 2020, y pudo sortear el Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE).⁹⁷

En la otra cara de la moneda, hubo periódicos que apostaron por continuar con su modelo de negocio previo a la pandemia, basado en ingresos por publicidad. Entre ellos, se encuentran *20 Minutos*, *El Periódico*, *HuffPost* o *VozPópuli*.

Un año después del comienzo de la crisis sanitaria, los periódicos españoles afrontan un periodo de recuperación económica que dependerá, en gran medida, del proceso de vacunación y de la ejecución de los fondos europeos que se canalizarán a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia que el Gobierno ha aprobado para modificar el tejido productivo, apostar por la digitalización y el medioambiente y relanzar la economía del país. Según las previsiones del Fondo Monetario Internacional (FMI) divulgadas en el segundo trimestre de 2021, el PIB de España crecerá hasta un 6,4% durante este año y un 4,7% en 2022.⁹⁸ Este crecimiento económico podría dar lugar a un aumento del consumo que cause un fortalecimiento de los muros de pago y, por ende, su consolidación.

De cara al futuro, los periódicos también podrían ver sus ingresos digitales incrementados gracias a Google, Facebook y otras grandes plataformas digitales. Las compañías editoriales de los medios de comunicación de todo el mundo han reclamado en más de una ocasión repartir la tarta de ingresos por publicidad que las tecnológicas perciben gracias al negocio que realizan con los contenidos informativos elaborados por los diarios. Australia y Francia han dado los primeros pasos en esta materia y han aprobado legislaciones para compensar a los medios⁹⁹¹⁰⁰. En España, un análisis realizado por Qbo Investigación y Estrategia e impulsado por Cedro calcula que los medios podrían recibir entre un 7% y un 9% de las ganancias publicitarias generadas al año por estas plataformas, lo que se traduce en más de 263 millones de euros. El estudio, bautizado como *Análisis de la remuneración para editores por los usos digitales de los contenidos de la prensa en las plataformas tecnológicas*, fija un perjuicio de 1.319,81 millones de euros que

⁹⁷ ElDiario.es. (1 de julio de 2020). *Un periódico que se debe a su comunidad: las cuentas de eldiario.es en 2019*.

⁹⁸ Fondo Monetario Internacional (FMI). (abril de 2021). *La economía mundial se está afianzando, pero con recuperaciones divergentes en medio de aguda incertidumbre*.

⁹⁹ BBC. (19 de febrero de 2021). *Australia aprueba ley para que Facebook y Google paguen por las noticias: 6 claves para entender la disputa*.

¹⁰⁰ ABC. (13 de febrero de 2021). *Google cierra un acuerdo con editores franceses que enfurece a parte de la prensa*.

impactaría directamente a la venta de ejemplares y suscripciones. Según Qbo Investigación y Estrategia, esta compensación se podría materializar gracias a la Directiva 2019/790, una norma europea que “reconoce a los autores de los contenidos periodísticos una participación en la remuneración que los editores reciban por estas utilidades”, y que debe ser incorporada a la legislación española en los próximos meses¹⁰¹.

Asimismo, habrá que analizar cómo el nuevo medidor de audiencia de los diarios digitales, GfK, afecta a la inversión publicitaria a partir del 1 de enero de 2022, fecha en la que comenzará a realizar estos servicios¹⁰². La Comisión de Seguimiento para el Concurso de la Medición Digital en España, formada por la Asociación Española de Anunciantes (AEA), la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) e IAB Spain, seleccionaron a la compañía alemana por delante de Ipsos, Nielsen y su precedente, Comscore, que ha estado envuelta en conflictos por su metodología con Prisa, Unidad Editorial y Vocento durante los últimos meses¹⁰³.

¹⁰¹ Cedro. (8 de marzo de 2021). *Las plataformas digitales deberían compensar con más de 263 millones de euros anuales a los periódicos por el uso de sus noticias*.

¹⁰² Asociación de Medios de la Información (AMI). (12 de marzo de 2021). *GfK elegido como medidor mejor valorado para la medición digital en España*.

¹⁰³ Dircomfidencial. (5 de abril de 2021). *Unidad Editorial se une a Prisa y Vocento y también se desliga del ranking de Comscore*.

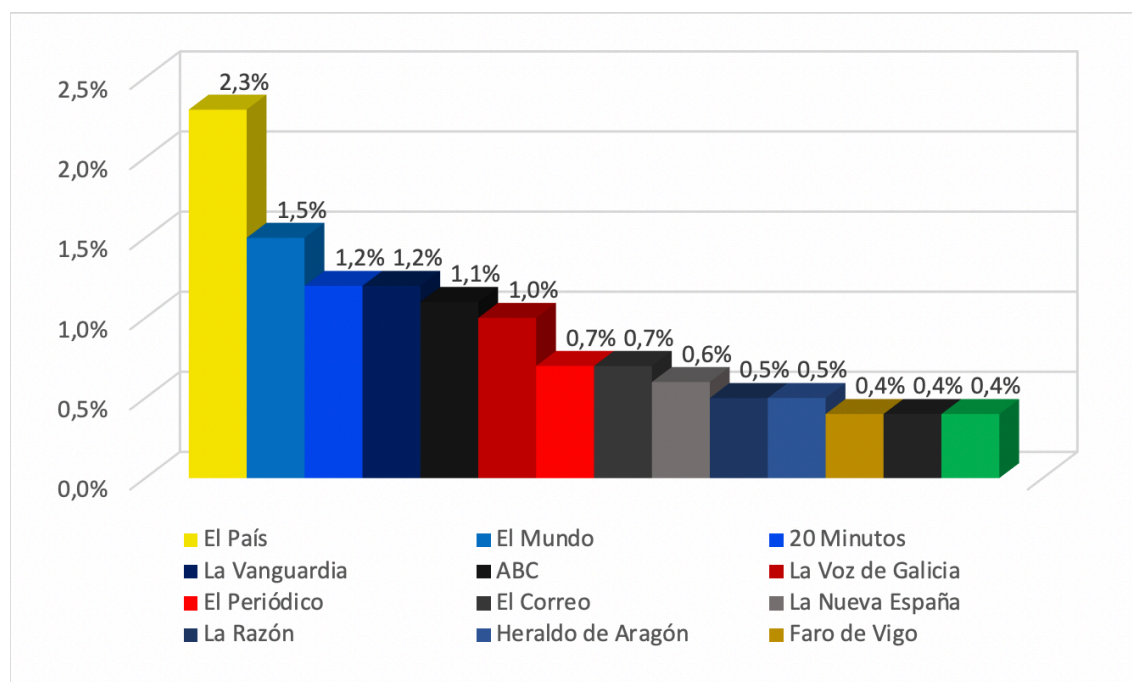
3. DESARROLLO

Como se recoge en el epígrafe *Metodología*, el desarrollo se dividirá en dos partes: prensa tradicional y nativos digitales. El motivo de esta divergencia se debe a que las diferencias entre los modelos de negocio y su impacto sobre la independencia periodística son demasiado variopintas como para analizar ambos modelos en un solo capítulo.

3.1. PRENSA TRADICIONAL

La prensa tradicional sigue siendo uno de los principales medios de comunicación en España, aunque su penetración ha caído drásticamente hasta el 18,4% en 2020 (Gráfico 11). En la actualidad, existen más de 61 periódicos tradicionales.

Gráfico N°17. Penetración de los principales periódicos de información generalista en 2020¹⁰⁴.



Fuente: AIMC. Elaboración propia.

¹⁰⁴ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 46.

En términos de audiencia, se debe destacar que las dos cabeceras analizadas en este trabajo copan los primeros puestos tanto en el papel como en internet. *El País* fue el periódico impreso con mayor audiencia de España en 2020 y el quinto con más usuarios únicos en diciembre de ese mismo año¹⁰⁵. Por su parte, el diario *ABC* se situó en la quinta posición en venta de ejemplares en 2020 y en el tercer puesto entre los medios con más tráfico digital en el último mes de este ejercicio¹⁰⁶.

3.1.1. FINANCIACIÓN

A lo largo de este trabajo, se han puesto de manifiesto todos los cambios estructurales que ha sufrido el negocio del papel, que ahora pelea por sobrevivir en una sociedad que desfila hacia la transformación digital. En los siguientes párrafos, se podrá comprobar el detrimento de los periódicos tradicionales en términos económicos frente a las ediciones digitales, cuyos ingresos han soportado mucho mejor la crisis socioeconómica derivada de la pandemia del coronavirus, que ha asestado un golpe importante a la venta de ejemplares y los ingresos por publicidad en los diarios convencionales.

3.1.1.1. El País¹⁰⁷

El País nació el 4 de mayo de 1976¹⁰⁸, año en el que España comenzó a encauzar la transición democrática. Desde su nacimiento, se posicionó como una de las cabeceras más influyentes en España y, en la actualidad, es el periódico más comprado por los españoles, con una audiencia del 2,3% (Gráfico 17). En el ámbito digital, *El País* es la única cabecera española con más de 100.000 suscriptores digitales hasta mayo de 2020¹⁰⁹.

El País pertenece a la extensa cartera de medios de comunicación del Grupo Promotoras de Informaciones S.A. (Prisa). Esta sociedad cuenta con presencia en 24 países y un total de 234 millones de usuarios únicos en todo del mundo. Prisa dedica su actividad empresarial a la prensa (*Cinco Días, AS, Huffington Post, ICON, S Moda, Planeta Futuro*

¹⁰⁵ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 46.

¹⁰⁶ Comscore. Diciembre de 2020. *Audiencia Total*. España.

¹⁰⁷ Toda la información financiera referente a Prisa y El País se puede encontrar en el Anexo I.

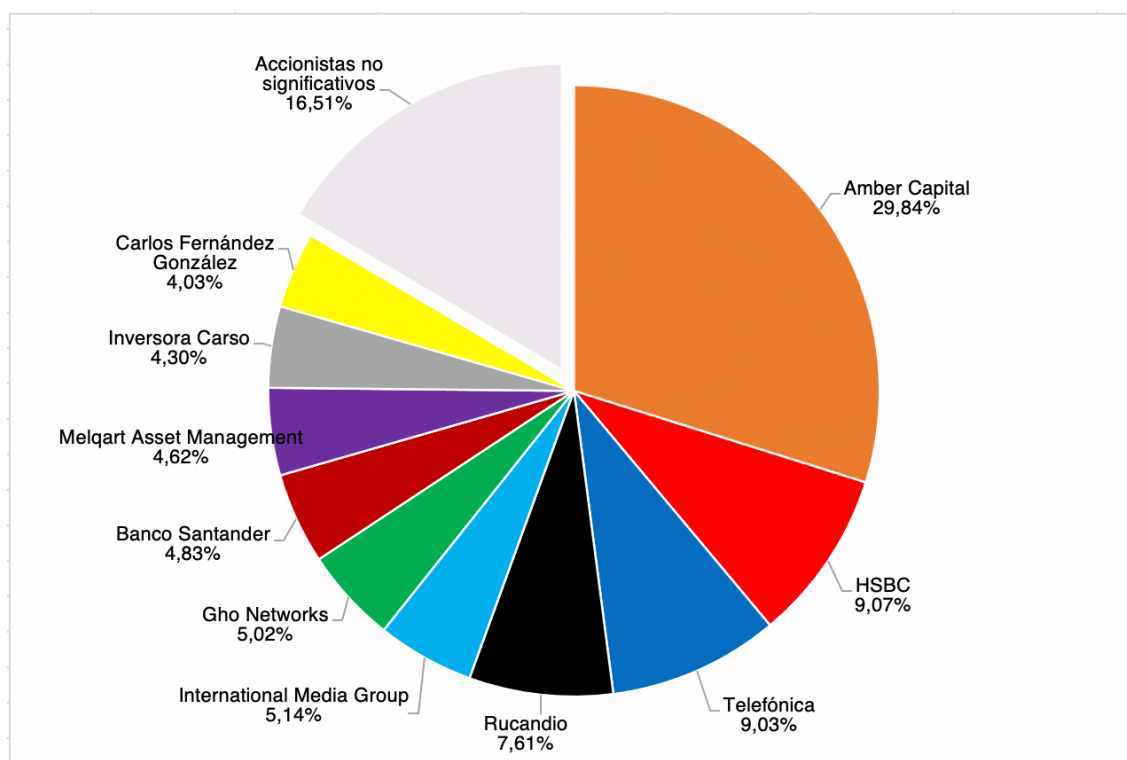
¹⁰⁸ Prisa. (s.f.). *El País*.

¹⁰⁹ El País. (19 de Marzo de 2021). *EL PAÍS supera la barrera de los 100.000 suscriptores digitales y consolida el nuevo modelo*.

y *MeriStation*), radio (Cadena SER, Los 40, ADN Radio, Kebuena, W Radio y Caracol Radio) y educación (Santillana)¹¹⁰.

Prisa es una empresa cotizada desde el 28 de junio de 2000, día en el que se estrenó en la Bolsa española y su historia cambió por completo¹¹¹. La salida al mercado de valores español fue un impulso para las finanzas de la sociedad, pero dio las llaves de su control a los nuevos accionistas. 20 años después, la representación accionarial está conformada por empresas en su mayoría, como se puede apreciar en el Gráfico 18. Cabe destacar que HSBC salió de Prisa a principios de 2021. Su lugar lo ocupó Vivendi, que entró con el 9,9% de las acciones¹¹².

Gráfico N°18. Representación accionarial del grupo Prisa en 2020.



Fuente: Prisa. Elaboración propia.

Prisa cerró 2020 con un resultado neto positivo de 89,7 millones de euros, aunque la pandemia del coronavirus redujo el resultado bruto de explotación antes de impuestos, intereses, depreciaciones y amortizaciones (ebitda) hasta los 64 millones de euros, un

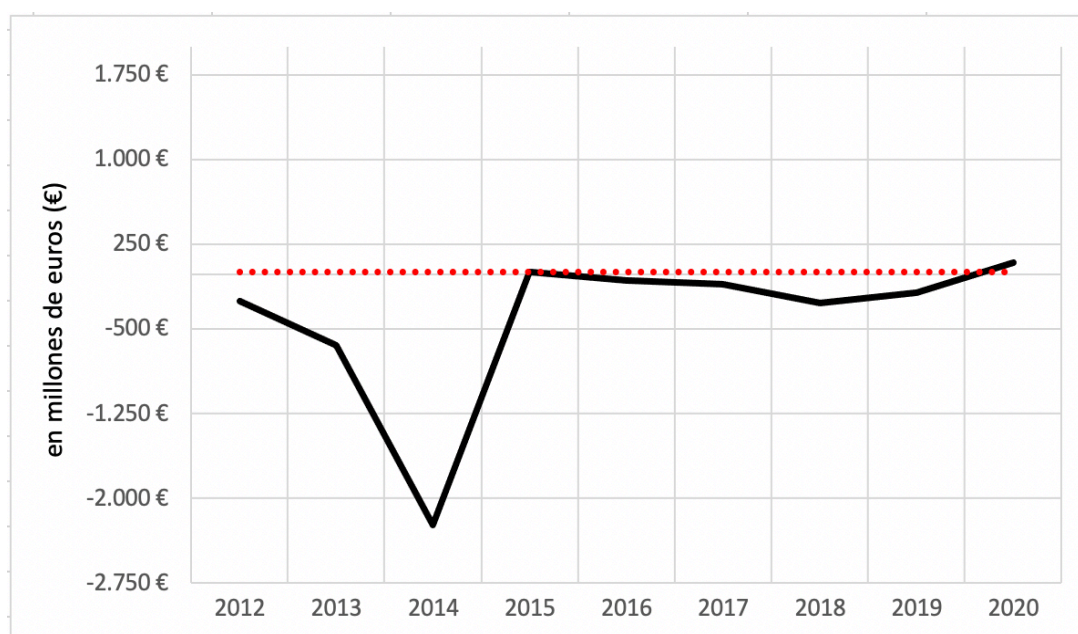
¹¹⁰ Prisa. (s.f.). *Un grupo global*.

¹¹¹ El País. (27 de junio de 2000). *Las acciones del Grupo PRISA saldrán a Bolsa mañana a un precio de 3.461 pesetas*.

¹¹² Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). (2021). *Promotora de Informaciones, S.A.: Accionistas Significativos*.

53,8% menos que en 2019, cuando la actividad de Prisa generó 189 millones de euros de ebitda. De este modo, Prisa logró cerrar en positivo el año de la pandemia después de registrar pérdidas por valor de 182,3 millones de euros en 2019, y de 269,3 millones de euros en 2020. La última vez que Prisa terminó un año con beneficios fue en 2015. En aquella ocasión sumó 5,3 millones de euros después de perder 2.236,8 millones el año anterior.

Gráfico N°19. Evolución del resultado neto anual del grupo Prisa en millones de euros entre 2012 y 2020.



Fuente: Prisa. Elaboración propia.

La rentabilidad lograda en el año de la pandemia se debe, principalmente, a la venta de Santillana España por 377 millones, como bien detalla el informe financiero de la compañía. Asimismo, ha ingresado 37 millones por el “impacto contable” de la refinanciación ejecutada durante este ejercicio, 77 millones por el deterioro registrado por la venta de Media Capital, 26 millones por los deterioros de activos de la radio de México y Chile, y 62,4 millones por los deterioros por la totalidad de los créditos fiscales pendientes en España. El negocio de Prisa sigue así sin ser rentable, aunque se debe subrayar que el ebitda de Prisa sí ha sido positivo durante los últimos años. Este hecho revela que el proyecto es perfectamente viable y podría generar beneficios una vez que la compañía resuelva sus múltiples problemas financieros.

En este sentido, cabe señalar que el grupo se despidió de 2020 con una deuda neta bancaria de 679 millones de euros, un 36,1% menos que en 2019, cuando se situó en los 1.061 millones. Esta caída se debe a la amortización procedente de los fondos de la venta de Santillana España y Media Capital. Como consecuencia de esta situación financiera, Prisa aprobó un Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) para los trabajadores de *El País* y Cadena SER, que sufrieron un recorte en su retribución del 11%.

Los siguientes párrafos del informe del grupo Prisa señalan que los medios de comunicación “son los que más están sufriendo por las caídas experimentadas en el mercado publicitario y en circulación”. De hecho, los ingresos generados por el negocio *Prensa*, conformado en su mayoría por *El País* y el diario *As*, cayeron en un 21,9% hasta los 164,7 millones de euros. Asimismo, el ebitda tuvo un resultado negativo de 10,2 millones de euros, lo que pone de manifiesto que Prisa debe replantear su modelo de negocio en medios escritos ante la futura transformación digital.

Por el momento, *El País* ha apostado por una estrategia “centrada en el crecimiento de los ingresos de suscripción que permitirán consolidar el negocio digital desarrollado en los últimos años”. En este sentido, el periódico ha implantado un muro de pago que, hasta la fecha de finalización de este trabajo, ha sido el único capaz de superar los 100.000 suscriptores digitales. Un 30% de las suscripciones son anuales y el 25% proceden de fuera de España. Desde Prisa han asegurado que el modelo de pago “está demostrando ser rentable y con un gran potencial de desarrollo a futuro”.

Al cierre de 2020, esta cifra se situó en las 84.793 personas. Como bien reconocen desde Prisa, el crecimiento del ámbito digital compensó la caída de ingresos por *Circulación* de Prisa Noticias –no se han facilitado datos segregados–, que cayó un 18,5% en 2020, hasta los 49,9 millones de euros frente a los 61,2 millones del año anterior.

El informe anual de Prisa apunta como causa principal a la venta de ejemplares en papel, que se redujo en un -25,3%. Es decir, que el impacto del modelo de suscripción podría haber llegado a ser de 4,18 millones de euros en el mejor de los escenarios. La cifra real es inferior, ya que Prisa también ha podido aumentar los ingresos por circulación digital a través de otras fuentes, por ejemplo, Kiosko y Más; pero nos sirve para acotar su posible impacto en los últimos siete meses de 2020.

En línea con el conjunto de la prensa, los ingresos por publicidad de *El País* cayeron “drásticamente” durante la pandemia del coronavirus. Los datos segregados de Prisa apuntan que la inversión publicitaria cayó hasta los 52,9 millones de euros en el periódico dirigido por Javier Moreno, un 23,3% menos que el año anterior. Si se indaga en la variación de cada edición, se puede comprobar un comportamiento muy dispar. Mientras que la edición digital sufrió un descenso de los ingresos por publicidad del 13,9% hasta los 32 millones, el papel afrontó un desplome del 42,6% hasta los 20,9 millones de euros.

En este sentido, cabe señalar que la publicidad digital ya representa el 64% de los ingresos del periódico a través de esta fuente, y se ha posicionado en el “foco” de la estrategia comercial de Prisa por su “valor diferencial y compatible con el modelo de suscripción digital”. Desde la compañía han apostado así por desarrollar el *branded content*, los acuerdos directos con anunciantes y la publicidad programática brindada por WeMass.

Respecto al *branded content*, *El País* trabajó en 2020 con Aedas Homes, Aldi, Arriaga Asociados, Banco Sabadell, Bankia, Bankinter, BBVA, Caixabank, Colacao, Correos, Cruzcampo, Cruz Roja, eBay, Endesa, Ferrovial, Ford, Estrella Galicia, Gillette, Indra, Grupo Mutua, Heineken, Huawei, Iberdrola, Inditex, LaLiga, Naturgy, Navantia, Pfizer, Renfe, Repsol, Rolex, Samsung, Sanitas, Seat, Toyota, Volkswagen, Unicaja, Unicef, Volvo, Yoigo y Zurich Seguros, entre otros¹¹³.

Por otro lado, Prisa Noticias ganó 16,1 millones de euros gracias a promociones y otros servicios. Al igual que con circulación, no existen datos segregados, pero el peso de *El País* es muy importante.

Por último, se debe señalar que Prisa tenía créditos bancarios con Banco Santander y HSBC en el momento en el que se publicaron los resultados anuales.

¹¹³ Así se desprende de la sección de *branded content* de El País. Obtenido de https://elpais.com/agr/branded_content/a.

3.1.1.2. ABC¹¹⁴

El diario *ABC* es uno de los periódicos más longevos de la historia de España. Fue fundado en 1903 por Torcuato Luca de Tena y Álvarez-Ossorio y se convirtió en el primer periódico español con difusión nacional¹¹⁵. Por sus portadas han pasado la dictadura de Primo de Rivera, la Segunda República Española, la Guerra Civil, la dictadura de Franco y la transición democrática. En el año 2020, se posicionó como el quinto periódico más vendido en España, con una audiencia del 1,1%¹¹⁶. En el ámbito digital, cerró diciembre de 2020 por encima de los 10.000 suscriptores.

ABC es un medio de comunicación integrado en el grupo Vocento, que cuenta con una enorme parte de los medios españoles. Esta compañía nació en 2002 tras la fusión del Grupo Correo y Prensa Española –antigua editora de *ABC*–¹¹⁷.

En la actualidad, Vocento es la editora de los diarios regionales *El Correo*, *El Diario Vasco*, *El Diario Montañés*, *La Verdad*, *Ideal*, *Hoy*, *Sur*, *La Rioja*, *Norte de Castilla*, *El Comercio*, *Las Provincias*, *La Voz de Cádiz* y *Canarias*⁷. También es propietaria de la agencia de noticias *Colpisa* y de las revistas *XL Semanal*, *Mujerhoy* y *Código*. En el ámbito televisivo, suma el 55% de las acciones de Net TV, mientras que en la radio tiene vigente un acuerdo de colaboración con la Cadena Cope. Por otro lado, Vocento es dueña de las plataformas Pisos.com y Sumauto.

Al igual que Prisa, Vocento es una compañía cotizada. En el caso de este grupo, la decisión de lanzarse al mercado bursátil se efectuó el 9 de noviembre de 2006, fecha en la que abrió las puertas del mundo mediático a entes externos al periodismo y logró grandes beneficios económicos.

Al cierre de 2020, más del 67% de las acciones de Vocento eran propiedad de grandes inversores e impresas, y un 32,14% de la cartera pertenecía a pequeños inversores o accionistas no significativos.

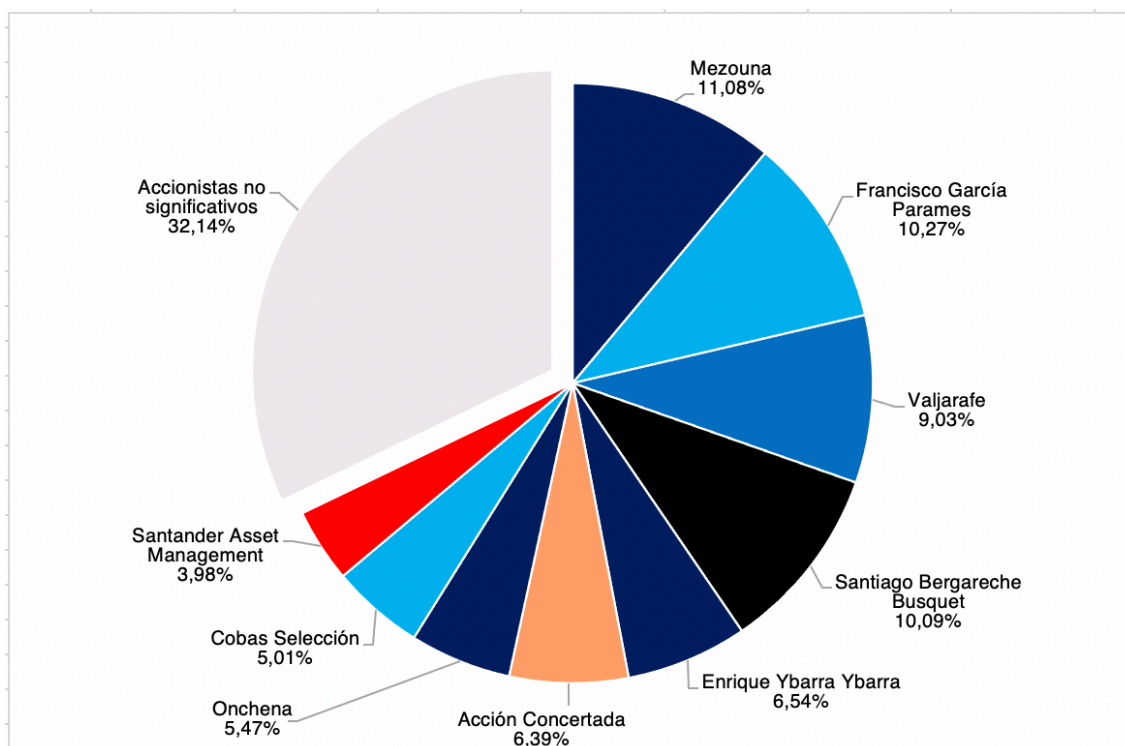
¹¹⁴ Toda la información financiera referente a Vocento y AB se puede encontrar en el Anexo II.

¹¹⁵ Vocento. (s.f.). *ABC*.

¹¹⁶ Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*, p. 46.

¹¹⁷ Vocento. (s.f.). *Nuestra historia es una suma de historias*.

Gráfico N°20. Representación accionarial del grupo Vocento en 2020.



Fuente: Vocento. Elaboración propia.

La familia Ybarra es la mayor accionista de Vocento. Controla más del 23,09% de la compañía a través de las acciones de Mezouna, Enrique Ybarra y Onchena, además de la participación de Álvaro Ybarra. Este peso dentro de Vocento les permitió designar como presidente del grupo a Ignacio Ybarra. Onchena aumentó su presencia dentro de la empresa hasta el 8,3% en enero de 2021. El economista Francisco García Paramés cuenta con un 10,27% de las acciones, a las que habría que sumarle el 5,01% de su firma Cobas Selección. La familia Luca de Tena, descendiente del fundador de *ABC*, controlaba un 9,03% de la compañía a través de Valjarafe en 2020. En marzo de 2021, su presencia se elevó hasta el 10,143%. El empresario Santiago Bergareche suma un 10,09% de las acciones, mientras que Acción Concertada, compañía de los hermanos Mauricio y Luis Amondio, tiene una presencia del 6,39%. Por último, Banco Santander suma el 3,98% restante.

En cuanto a los ingresos de Vocento durante el ejercicio 2020, el grupo reportó un resultado neto negativo de 21,7 millones de euros, una cifra muy lejana de los 6,25 millones de euros que obtuvo en 2019 y que refleja a la perfección la idiosincrasia de su modelo de negocio, centrado en el papel. En cuanto al ebitda, Vocento llegó a los 21,7

millones de euros, y sufrió una caída del 48% respecto al año anterior, periodo en el que superó los 42 millones. Al término de 2020, Vocento debía 71,3 millones de euros a entidades bancarias. Como consecuencia de estos resultados financieros, la compañía aprobó dos Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (ERTE); el primero en abril y mayo, cuando toda la plantilla, a excepción de redacción, rotativas y sistemas, sufrió un recorte del 40% en su jornada laboral y retribución; y el segundo en junio y julio, meses en los que todos los trabajadores de la compañía tuvieron que encarar un recorte del 25%. Asimismo, Vocento despidió a 40 empleados.¹¹⁸

Por su parte, el diario *ABC* siguió la tendencia del conjunto del grupo y cerró el ejercicio 2020 con pérdidas que alcanzaron los 4,5 millones de euros, frente a las ganancias por valor de 189.000 euros del año anterior. El ebitda comparable se redujo hasta los 3,4 millones de euros, 7 millones menos que en 2019. Esta caída generalizada de los ingresos fue provocada por la pandemia del coronavirus, y afectó a la venta de ejemplares y la inversión publicitaria.

Los ingresos por circulación de *ABC* cayeron un 11,6% en 2020 hasta los 28,8 millones de euros, frente a los 32,6 obtenidos en 2019. El informe anual explica que esta bajada se debe al cierre de “numerosos” puntos de venta en su red de distribución como consecuencia de la crisis sanitaria. Para paliar este descenso de las ventas, Vocento ha adoptado diversas medidas, entre ellas, la aprobación de ayudas a los puntos de venta para “su sostenimiento o reapertura”, acuerdos con nuevos puntos de venta, reducciones en paginación y otros costes.

Asimismo, *ABC* apostó por incorporar un muro de pago a finales de octubre, tras comprobar el “efecto positivo” que la crisis sanitaria tuvo en servicio ON+, la plataforma de suscripción digital de los periódicos regionales de Vocento. El crecimiento interanual de este servicio al cierre de 2020 fue del 47%, lo que se traduce en 65.000 suscriptores. Por ello, el diario dirigido por Julián Quirós decidió apostar por un modelo de suscripción que, a 31 de diciembre de 2020, logró superar los 10.000 suscriptores. Desafortunadamente, es imposible estimar cuál ha podido ser el impacto financiero del *paywall* con los datos divulgados por Vocento.

¹¹⁸ Invertia. (18 de diciembre de 2020). *Vocento realiza 40 despidos en diciembre y la plantilla estalla tras cuatro meses de ERTE*. Obtenido de El Español.

En cuanto a los ingresos por publicidad, el informe anual muestra una contracción del 9,8%, muy inferior al 16% que registra el conjunto del grupo. De este modo, los ingresos por publicidad de *ABC* cayeron desde los 35,5 millones en 2019 hasta los 32 millones en 2020.

El informe anual de Vocento no divide los ingresos por publicidad según su procedencia en cada uno de los periódicos, pero sí señala que el peso de la publicidad digital en el conjunto del grupo subió del 30% en 2019, al 36% en 2020. Con la información recopilada a lo largo de este trabajo y la mayor resiliencia demostrada por *ABC* en esta fuente de ingresos, parece evidente que la representación de la publicidad digital es superior al 36% de la media, pero es imposible hacer una estimación con los datos estimados.

Por otro lado, cabe destacar que la publicidad digital de *ABC* se basa en acuerdos anuales, publicidad programática –que, al igual que Prisa, se realiza a través de WeMass–, que creció un 25% en 2020; y *branded content*, que aumentó sus beneficios en un 38%. En este último campo, *ABC* no cuenta con una sección que distinga este contenido, lo que da lugar a que el lector no sea capaz de distinguir la publicidad de la información.

Desde Vocento aseguran que ningún anunciante supone más del 10% del importe total de la publicidad bruta obtenida por el conjunto del grupo en el ejercicio 2020, mientras que ningún organismo público supera el 1% del total de ingresos. Aun así, el informe advierte de que la nueva coyuntura aumenta el riesgo de dependencia de los ingresos institucionales, sobre todo en los medios regionales. En este sentido, señala que los ingresos de esta procedencia “pueden constituir un recurso para comprar voluntades e influir indirectamente en la línea editorial”.

Por último, *ABC* ingresó 16 millones en concepto de otros ingresos, un 29% menos que el año anterior, periodo en el que ingresó 22,5 millones de euros.

En cuanto a su deuda financiera, se debe señalar que Vocento tiene deudas con Bankia (3.733.000 euros), BBVA (6.576.000 euros), Caixabank (589.000 euros), Kutxabank (2.722.000 euros) y Santander (7.458.000 euros).

3.1.2 INDEPENDENCIA PERIODÍSTICA DE ABC Y EL PAÍS¹¹⁹¹²⁰

A pesar de las diferencias editoriales y estructurales, el diario *ABC* y *El País* tienen múltiples similitudes respecto a cómo su modelo de negocio afecta a su independencia periodística. Esas sinergias se reproducen incluso en eventos coyunturales, entre ellos, la llegada de la pandemia del coronavirus. A lo largo de estas páginas, se ha puesto de manifiesto el importante golpe que la crisis sanitaria asestó a la inversión en publicidad, uno de los dos principales pilares de la financiación de la prensa. En los momentos más álgidos del confinamiento decretado para combatir la enfermedad, el grifo de dinero procedente de las empresas se cerró casi a la mitad para los medios de comunicación. Muchas cabeceras, como *ABC* y *El País*, tuvieron que aplicar ajustes empresariales para reducir al máximo la inminente recesión económica.

En paralelo, la prensa tradicional optó por recurrir a nuevas fuentes de financiación, entre ellas, el modelo de suscripción. *El País* fue de los primeros medios en realizar esta transformación y lo implementó en el mes de mayo, mientras que *ABC* esperó hasta final de año para hacer lo propio. Desgraciadamente, la nueva crisis económica agravó los problemas financieros de ambos periódicos, que tuvieron que decantarse por otras decisiones financieras menos alineadas con los principios periodísticos.

El ejemplo más sangrante es la portada que ambos periódicos presentaron en los quioscos el pasado 25 de mayo. Junto a *20 Minutos*, *El Correo*, *El Mundo*, *El Periódico*, *La Vanguardia* y *La Razón*, el diario *ABC* y *El País* publicaron propaganda institucional del Gobierno en sus respectivas portadas y contraportadas. Estos hechos ponen de manifiesto la fragilidad del papel, que, como consecuencia de la caída de la inversión publicitaria y la venta de ejemplares, necesitó liquidez con la máxima urgencia posible para hacer frente al periodo de recesión registrado en el segundo trimestre. En este caso, el problema es transversal a toda la prensa tradicional, independientemente de sus características, y supone una advertencia para todos los periódicos convencionales. Las cabeceras deben acelerar su transición al ámbito virtual ante la futura transformación digital que recoge el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Cualquier acción destinada a otro

¹¹⁹ Toda la información financiera de *ABC* y Vocento redactada en este epígrafe se recoge en el Anexo II.

¹²⁰ Toda la información financiera de *El País* y Prisa redactada en este epígrafe se recoge en el Anexo I.

fin estará abocada a fracasar económicamente y, por tanto, la independencia del medio en cuestión será afectada negativamente.

Ilustración N°1. Las portadas y contraportadas de *ABC* y *El País* publicadas el 25 de mayo de 2020.



Fuentes: ABC y El País.

La Junta de Andalucía representa otro ejemplo de cómo el poder político aprovecha los números rojos de la prensa tradicional para colocar publicidad institucional en sus ediciones. A diferencia de la contratada por el Gobierno, la Junta de Andalucía cuenta con un acuerdo anual con *ABC*, por el que el diario se compromete a realizar *branded content* de los distintos servicios e iniciativas que lleva a cabo el gobierno regional, bajo la firma *Modelo Andalucía*. A pesar de que este tipo de contenido sea un servicio pagado por una empresa o institución externa, el *branded content* debe ser tratado desde una óptica periodística. No deja de ser una pieza periodística y, como tal, debe promocionar el producto o servicio del cliente, pero siempre ofreciendo todas las dimensiones de la realidad narrada. No obstante, los artículos publicados en esta sección traspasan en multitud de ocasiones los límites periodísticos.

El mejor ejemplo de que el periódico dirigido por Julián Quirós no realiza esta labor correctamente es el artículo que *ABC* publicó el 1 de abril de 2020. A lo largo de los párrafos, se engrandece la gestión de la pandemia realizada hasta entonces por el ejecutivo andaluz y se hace uso de múltiples interpretaciones que no se ven sustentadas en ningún dato o hecho. Además, no hay ninguna mención alguna a las cifras de contagios o

fallecidos, ni referencias a la crisis sanitaria, por lo que se obvia un gran parte de la realidad narrada. En defensa del diario *ABC*, se debe señalar que el periódico destacó visiblemente que el contenido estuvo promocionado por la Junta de Andalucía, tanto al principio como al final del artículo. Pero una cabecera consagrada como es *ABC* no puede ni debe publicar este tipo de contenido en su página web.

Ilustración N°2. Fragmentos del artículo publicado por el *ABC* para la Junta de Andalucía: “Andalucía toma la delantera: así se refuerza nuestra comunidad contra la pandemia”.

CONTENIDO PROMOCIONADO

Andalucía toma la delantera: así se refuerza nuestra comunidad contra la pandemia

- Nuestra comunidad se rearma en la lucha contra el coronavirus con la contratación de 1.400 profesionales sanitarios y 26.000 camas hospitalarias más

Modelo Andalucía

PROMOCIONADO POR JUNTA DE ANDALUCÍA - Actualizado: 01/04/2020 11:18h

GUARDAR

Andalucía tiene uno de los mejores servicios de salud de Europa y la gestión y actuación de nuestros sanitarios así lo demuestra. En lo que a la administración se refiere, nuestra comunidad se adelanta a las demás, así como a las propias medidas del Gobierno central, con el pedido de **cinco millones de mascarillas**, entre otras acciones contundentes, con el objetivo de reforzar nuestro sistema sanitario.

En cuanto a medios y material sanitario, hay que añadir que Andalucía actualmente dispone de suficientes respiradores para asumir la crisis del coronavirus: **1.257 en los hospitales Andaluces y 351 en las ambulancias** (101 del 061 y 250 EM y RTU). Sin olvidar la solidaridad del actual Ejecutivo en su gestión con las demás comunidades, como demuestra la donación de 22 respiradores a la Sanidad madrileña.

La investigación contra la pandemia

Andalucía es una de las regiones que trabaja más intensamente en la investigación clínica de tratamientos contra el Covid-19. Es por ello que la **Consejería de Salud y Familias** va a poner en marcha un programa de investigación que contribuya a generar evidencias científicas de tratamientos para otras patologías que incidan positivamente en el pronóstico de Covid-19.

El objetivo de esta investigación será buscar tratamientos que ya se utilizan para otras enfermedades que mejoren el pronóstico y evolución de los pacientes con Covid-19 y está dirigido a investigadores de la Red Ancriad (Red andaluza de investigación clínica en enfermedades infecciosas). Este programa está alineado con las iniciativas puestas en marcha a nivel nacional y europeo.

****Contenido Promocionado por Junta de Andalucía**

TEMAS

Modelo Andalucía

Fuente: ABC.

En esta línea, se debe señalar que tanto *ABC* como *El País* tienen mucho recorrido para mejorar en la publicación de *branded content*. En múltiples ocasiones, el contenido que divulgan podría calificarse como publicidad encubierta. Por ejemplo, el periódico de Prisa cuenta con una sección para este tipo de contenidos, pero la mayoría de los artículos no especifican en ningún lugar si la pieza que se está consultando ha sido financiada por una empresa o institución pública, a excepción de la sección de LaLiga, Telefónica y Yoigo; y las divulgadas en *El País Semanal*. Además, la estructura y la tipografía es idéntica a la de que cualquier otro reportaje. Por su parte, *ABC* no cuenta con ninguna sección exclusiva de *branded content*, lo que dificulta aún más su diferenciación.

Ilustración N°3. Fragmentos de artículos de *branded content* publicados en *El País* para Kronos Home y LaLiga.

Una visión arquitectónica diferente contra la crisis

La pandemia ha golpeado el sector inmobiliario y el mercado trata de recuperarse. En esa vuelta a la actividad, la promotora Kronos Homes apuesta por proyectos responsables y respetuosos con el entorno

EL PAÍS

#EsLaLiga

UN PROYECTO DE  LaLiga

10 HISTORIAS DE FÚTBOL Y CONFINAMIENTO

En tiempos de excepción, los clubes de LaLiga no cesan de ingeniar propuestas para mantenerse unidos a sus aficionados

Fuente: El País.

Por otro lado, las compañías que están dentro de el accionariado de Prisa y Vocento disfrutan de más contenidos patrocinados que el resto de las empresas y logran influir sobre la *agenda setting* de *El País* y *ABC*, aunque en menor medida de lo que uno se puede imaginar inicialmente. El mejor ejemplo lo protagoniza el Banco Santander, ya que está presente en ambas compañías. Durante el último año, uno de los escándalos judiciales más sonados en torno a la entidad financiera fue la Operación del Banco Popular, investigada por la Audiencia Nacional. La cobertura de ambos medios sobre el caso no ha sido muy extensa: información corta y poca investigación. A pesar de esta circunstancia, ambos medios han mantenido al lector informado sobre los avances de las pesquisas, aunque en menor medida que otros periódicos.

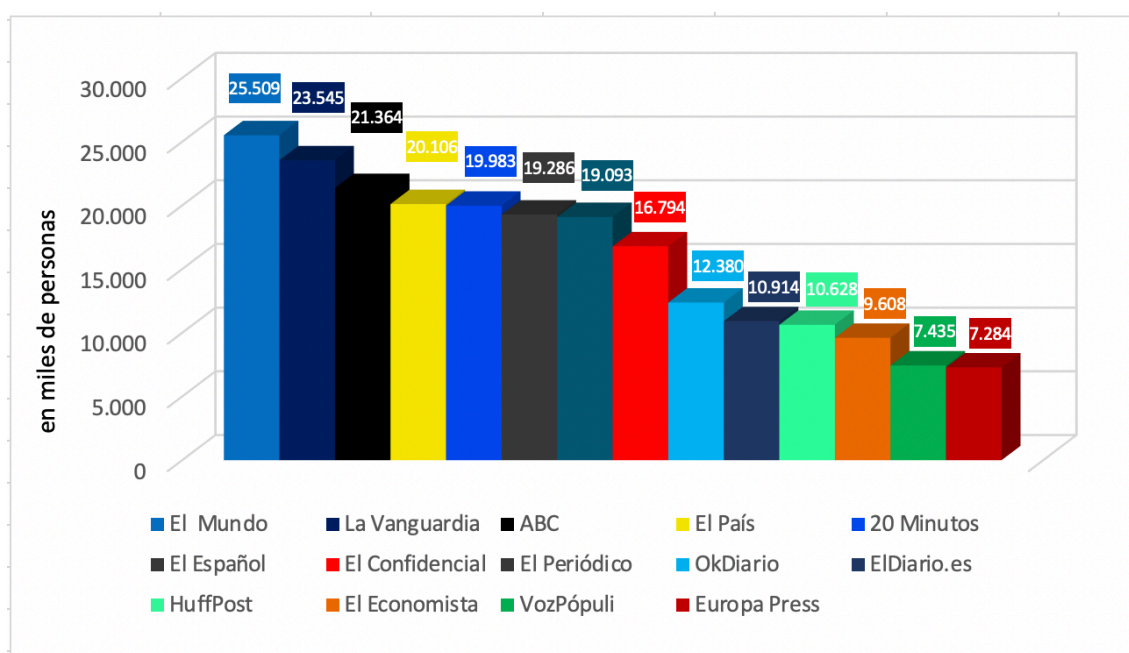
Sobre las compañías anunciantes, se debe subrayar que no se ha encontrado ningún tipo de prueba flagrante que demuestre la existencia de presiones en ninguno de los dos medios. Hay pequeños indicios, pero no son suficientes para hacer una afirmación de tal magnitud.

Por último, como se ha apuntado al principio de este epígrafe, tanto *El País* y *ABC* han implantado el modelo de suscripción tras la llegada de la pandemia y han logrado grandes resultados. El periódico de Prisa alcanzó los 100.000 suscriptores en los primeros meses de 2021, una cifra que, por su volumen, hace muy difícil que los consumidores se organicen para realizar campañas de presión. Por su parte, *ABC* lleva mucho menos tiempo con el muro de pago, pero ha logrado ya 10.000 suscriptores. Aún es demasiado pronto para hacer conclusiones respecto a la evolución de este sistema.

3.2. NATIVOS DIGITALES

La irrupción de los nativos digitales continúa cambiando el tablero de la prensa española, tanto sustancial como estructuralmente. En los últimos años, el mapa de las cabeceras digitales se ha multiplicado sin pausa alguna. Según un estudio financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad –ahora Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital–, la cifra de medios digitales españoles superó los 3.000 en 2018¹²¹. Asimismo, los índices de audiencia de estos medios se han disparado respecto a los años anteriores y ya compiten con los principales periódicos tradicionales por liderar el tráfico digital.

Gráfico N°21. Penetración de los principales periódicos de información generalista en 2020¹²².



Fuente: Comscore. Elaboración propia.

Como se puede desprender del Gráfico 21, los tres periódicos digitales estudiados en este trabajo se situaron entre los primeros 14 medios con más audiencia en internet en diciembre de 2020. En concreto, *El Confidencial* logró captar a 19.286.000 usuarios únicos al cierre de este mes, mientras que *elDiario.es* y *VozPópuli* recibieron un total de

¹²¹ Salaverría Aliaga, R., Martínez-Costa Pérez, M.P., Breiner, J. (2018). “Mapa de los cybermedios de España en 2018: análisis cuantitativo”. *Revista Latina de Comunicación Social*(73), pp. 1034-1053.

¹²² Comscore. Diciembre de 2020. *Audiencia Total*. España.

10.914.000 y 7.435.000 usuarios únicos, respectivamente¹²³. Cabe recordar que los datos de Comscore sufren grandes variaciones y, según el periodo consultado, puede apreciarse grandes subidas protagonizadas por los nativos digitales, que han llegado a impulsarse hasta los tres primeros puestos de la clasificación en el pasado.

3.2.1. EL CONFIDENCIAL

El Confidencial fue uno de los primeros nativos digitales que nacieron en España al principio del siglo XXI. Este diario echó a andar en 2001 dedicando su actividad a la divulgación de noticias económicas. Unos años después, realizó una transformación que le llevó a convertirse en la misma cabecera de información generalista que es hoy¹²⁴.

José Antonio Sánchez, Antonio Casado y Jesús Cacho fueron los fundadores de *El Confidencial*, aunque este último abandonó la redacción para fundar *VozPópuli* en 2013¹²⁵. El periódico digital pertenece a Titania Compañía Editorial. En la actualidad, José Antonio Sánchez cuenta con el 45% de las acciones de la compañía, y es el presidente y consejero delegado de la misma. Por su parte, Antonio Casado actúa como consejero de Titania y columnista de *El Confidencial*. El 83% de las acciones está controladas por trabajadores de la compañía, según confirmaron fuentes del medio a *Dircomfidencial* en abril de 2021¹²⁶. El objetivo editorial de *El Confidencial* es “contribuir a crear una sociedad más libre y mejor informada” y convertirse en el “mejor diario digital de España”, con información “independiente y veraz”.

3.2.1.1. Financiación¹²⁷

En el año de la crisis económica derivada de la pandemia del coronavirus, *El Confidencial* logró un beneficio de 4,3 millones de euros, un 3,9% más que en 2019. Esta cifra supone el mayor beneficio de su historia, según los datos divulgados por *Dircomfidencial*¹²⁸ y

¹²³ Comscore. Diciembre de 2020. *Audiencia Total*. España.

¹²⁴ El Confidencial. (s.f.). *¿Qué somos en El Confidencial?*

¹²⁵ El Mundo. (10 de Octubre de 2011). *Cacho lanza 'Vozpópuli': 'Dejé 'El Confidencial' para poder seguir trabajando'*.

¹²⁶ Dircomfidencial. (8 de abril de 2021). *El Confidencial logró un beneficio récord de 4,3 millones en 2020 gracias a las suscripciones*.

¹²⁷ Las declaraciones completas de Jorge Zuloaga se pueden consultar en el Anexo III.

¹²⁸ Dircomfidencial. (8 de abril de 2021). *El Confidencial logró un beneficio récord de 4,3 millones en 2020 gracias a las suscripciones*.

confirmados por Jorge Zuloaga, adjunto al director de *El Confidencial*. Los ingresos ascendieron hasta los 21,3 millones de euros, un 3,77% más que el año anterior. Gracias a esos datos, *El Confidencial* pudo cerrar el año sin aplicar más ajustes que una reducción salarial en abril que acabó por compensar en septiembre.

Uno de los principales motivos que justifican este crecimiento es la incorporación del muro de pago que el diario implementó en mayo de 2020 para paliar la fuerte caída de ingresos por publicidad. El resultado fue un éxito. El diario dirigido por Nacho Cardero cerró el ejercicio con 20.000 lectores de pago, una cifra que aumentó hasta los 25.000 suscriptores al cierre del primer trimestre. Según explicó Zuloaga, el impacto del modelo de suscripción ha sido “muy positivo” para las cuentas del periódico digital, y ya supone entre el 5% y el 10% de los ingresos totales, un porcentaje superior a la facturación generada por el mayor anunciante en el medio. “Lo que estamos haciendo es monetizar y rentabilizar el producto con un nuevo cliente que, en lugar de ser los anunciantes, pasa a ser el lector. En nuestro caso, ha ido por encima de los objetivos y estamos muy contentos y satisfechos”, prosiguió Zuloaga. En opinión del adjunto al director de *El Confidencial*, una de las diferencias que tiene la implementación del modelo de suscripción en este diario con respecto a los periódicos tradicionales es que éstos últimos lo han incorporado para mitigar la caída de la inversión publicitaria derivada de la pandemia del coronavirus, mientras que ellos lo han hecho para generar un “nuevo ingreso” y diversificar su modelo de negocio.

La apuesta de *El Confidencial* por el muro de pago ha coincidido con la crisis sanitaria, pero Zuloaga admite que estaban preparados desde “hace muchos meses” y que simplemente estaban esperando a ver quién daba el primer paso y cuándo. Asimismo, reconoció que tienen otros modelos de suscripción desarrollados que podrían entrar en juego en el futuro según evolucione el muro de pago actual. En este sentido, opinó que la prensa española debe seguir los pasos de los medios anglosajones y norteamericanos, y consolidar esta nueva fuente de financiación.

El Confidencial también ha logrado aumentar sus ingresos gracias a su producto para empresas *ECPremium*, que ya ha superado las 500 altas¹²⁹. A través de este segundo

¹²⁹ Dircomfidencial. (8 de abril de 2021). *El Confidencial logró un beneficio récord de 4,3 millones en 2020 gracias a las suscripciones*.

modelo de suscripción, que tiene un coste mensual de 99 euros, el diario digital ofrece acceso anticipado a noticias económicas, análisis en directo, contenido exclusivo, una suscripción completa a *The Wall Street Journal* y documentales de *The Guardian*.

Por otro lado, la publicidad supone casi el 90% de los ingresos restantes de *El Confidencial*, que explota este campo a través de acuerdos anuales con empresas e instituciones, publicidad programática y *branded content* (*ECBrands*). Respecto a esta última fuente de ingresos, se debe señalar que *El Confidencial* trabajó en 2019 con Acciona, Aena, AirEuropa, Audi, Caixabank, Cepsa, Correos, El Corte Inglés, Ernst & Young (EY), Ferrovial, Gas Natural Fenosa, McDonald's, Mercedes Benz, Metro de Madrid, Sacyr, Seur y Vodafone.

Por último, este diario percibe una pequeña parte de su facturación a través de la organización de eventos.

3.2.1.2. Independencia periodística

Dos de los cuatro valores y principios de los que *El Confidencial* presume están relacionados directamente con su independencia financiera y periodística: “mantenerse independientes de cualquier grupo político, económico o de presión” y “comprender que la rentabilidad es esencial en el presente y para los retos del futuro¹³⁰. Después de una investigación a fondo, se puede decir que el diario dirigido por Nacho Cardero cumple en líneas generales con ambos y trata de potenciarlos al máximo.

El modelo de suscripción implementado por *El Confidencial* es el último paso que la cúpula del diario ha llevado a cabo en esta dirección, y, como se ha visto reflejado en el apartado anterior, el periódico digital ya ha logrado incorporar una nueva fuente de financiación que le permitirá depender menos de la publicidad y maximizar su ya notable rentabilidad. En este sentido, se puede afirmar que el modelo de negocio de *El Confidencial* es de los que más respetan y menos interfieren en la independencia periodística de toda la prensa española.

¹³⁰ *El Confidencial*. (s.f.). *¿Qué somos en El Confidencial?*

En primer lugar, el contenido *de branded content* que ofrece *El Confidencial* es completamente diferencial con respecto al resto de periódicos digitales. Su portal *ECBrands Studio* distingue perfectamente su contenido de la información que el diario publica en su página web, y evita que el lector pueda consumir publicidad engañosa o encubierta.

Asimismo, emplea unos elementos multimedia prácticamente inéditos en España, lo que logra que el lector se interese más por el contenido y la compañía que ha contratado sus servicios valore aún más el trabajo realizado por el diario. Además, el enfoque de estos artículos es informativo y el diario trata de ser lo más transparente posible con la elaboración de estos contenidos.

Ilustración Nª4. Capturas de pantalla del portal *ECBrands* de *El Confidencial*.



Fuente: El Confidencial.

Por otro lado, las empresas e instituciones públicas que se publicitan en *El Confidencial* no parecen tener ninguna influencia sobre la *agenda setting* de este periódico digital. Este diario se caracteriza por divulgar información sobre investigaciones judiciales sensibles para el poder político y económico, independientemente de la identidad del afectado. Por ello, no existe ningún indicio o argumento para negar que *El Confidencial* tiene un modelo de negocio que no afecta a su independencia periodística.

En este sentido, cabe señalar un caso que surgió apenas unos días antes de la entrega de este trabajo. El 23 de junio de 2021, el magistrado que dirige la investigación del ‘caso Tándem’ –popularmente conocido como ‘Caso Villarejo’– imputó al presidente de Iberdrola, Ignacio Sánchez Galán, por presuntos delitos contra la intimidad, cohecho activo y falsedad en documento mercantil por conocer el supuesto encargo que Iberdrola realizó al Grupo Cenytt para espiar a diversas personas y entidades¹³¹. Esta investigación comenzó en 2018 y *El Confidencial* relató todos los detalles que trascendieron posteriormente. Cuatro días después de conocer la imputación de Galán, el periódico digital publicó un editorial en el que denunció que Iberdrola le retiró la publicidad como medida de represión contra la cobertura informativa que armó *El Confidencial* sobre el caso.

“Entre un sepulcral silencio de la mayoría de los medios de comunicación, roto clamorosamente una vez conocido el auto de imputación, *El Confidencial*, entendió desde el principio que este asunto resultaba del mayor interés para nuestros suscriptores y lectores, tanto por su eventual gravedad como por las consecuencias que podría deparar para los accionistas y empleados de la eléctrica. Por hacerlo, por cumplir con nuestro deber y ejercer nuestro derecho, este diario ha sido víctima de una represalia contumaz, prepotente e injusta —contraviniendo, además, el artículo 20 de la Constitución— por parte de Sánchez Galán, que dio instrucciones para que se retirase a *El Confidencial* toda inversión publicitaria y se evitase con este diario cualquier tipo de colaboración. Desde hace casi dos años, este diario está siendo represaliado mediante la supresión completa de la publicidad que Iberdrola insertaba habitualmente. Una represalia medieval, predemocrática, contra un medio de comunicación que se ha limitado a cumplir con su

¹³¹ VozPópuli. (23 de junio de 2021). *El juez imputa a Sánchez Galán por contratos de Iberdrola con Villarejo*. Obtenido de <https://www.vozpopuli.com/espana/juez-imputa-galan-villarejo.html>

misión y cuyo rigor ha respaldado el duro auto de imputación del magistrado García Castellón”, señala el artículo¹³².

El editorial defiende que estas presiones no les disuadieron de seguir informando a sus lectores sobre estos hechos, y asevera que siguieron sosteniendo su “propósito” frente al “despotismo” de un directivo “que confunde la parte con el todo, sus intereses con los de la empresa que preside y que pretende ahorrar los criterios editoriales con los silencios que le convienen y protegen”. Para concluir, desde *El Confidencial* aseguraron que “todo el importe del castigo financiero infligido” al periódico se ha compensado con el modelo de suscripción, e insisten en que seguirán adoptando la misma postura.

“Olvidan los gestores que así se comportan que los periódicos con espíritu y coraje tienen un futuro de largo aliento, ven pasar por su puerta a poderosos que dejan de serlo de la noche a la mañana y disponen de un escudo siempre infranqueable: sus lectores y la inmensa mayoría de anunciantes y patrocinadores. Seguimos y seguiremos”, concluye el editorial.

Cabe subrayar que es necesario escuchar la versión de la otra parte afectada en esta disputa para poder conocer el conflicto con todos los detalles, pero los hechos relatados por *El Confidencial* dejan caer que este periódico digital no tiene ataduras económicas con nadie.

¹³² El Confidencial. (27 de junio de 2020) *Galán-Iberdrola, un caso inédito de represalia por ejercer la libertad de prensa.*

3.2.2. ELDIARIO.ES

elDiario.es es un periódico digital que se fundó en 2012 por un grupo de periodistas que “no se dio por vencido, a pesar de la crisis, de las presiones del poder y de la falta de credibilidad de la prensa”, según explican desde el diario¹³³. Este pequeño grupo de profesionales de la información gestó el nacimiento de este nuevo diario después de sufrir una abrupta salida de *Público*, periódico que cerró su edición impresa como consecuencia de la crisis económica iniciada en 2008¹³⁴. La persona que lideró este proyecto fue su actual director y máximo accionista, Ignacio Escolar.

En la actualidad, más del 70% del accionariado del periódico está conformado por profesionales que trabajan para dicho medio, entre ellos, Juan Luis Sánchez, Iñigo Sáenz de Ugarte, Andres Gil, Luz Sanchis, Natalia Chientaroli, Olga Rodríguez, Neus Tomàs y Gumersindo Lafuente, quienes actúan como copropietarios. Algunos amigos del diario, la mayoría periodistas, también participan en *elDiario.es* como accionistas o socios minoritarios, entre ellos, Enric Lloveras, Daniel Bilbao, Montserrat G. Román, David Martínez, Félix Martínez, Alex García y Pablo Ascariz¹³⁵.

Asimismo, *elDiario.es* pertenece a Diario de Prensa Digital S.L., una compañía presidida por José Sanclemente. Al frente de la gestión empresarial también se encuentran la consejera delegada de la compañía, Rosalía Lloret, el director general, Joan Checa, el director comercial, Germán Álvarez de Neyra, y la directora de Desarrollo y Socios, Esther Alonso, quienes también son accionistas de *elDiario.es*¹³⁶.

3.2.2.1. Financiación¹³⁷

Desde su nacimiento en 2012, *elDiario.es* ha apostado por un modelo basado en las aportaciones de sus lectores, quienes podían realizar una aportación mensual al periódico digital a cambio de recibir diversas ventajas, entre ellas, el acceso a su revista de papel, además de contribuir al desarrollo del diario. Casi una década después, *elDiario.es* ha

¹³³ *elDiario.es*. (s.f.). *¿Qué es elDiario.es?* /

¹³⁴ Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (31 de mayo de 2012). *Nacho Escolar, director de elDiario.es: La situación de la profesión 'no tiene muchas más salidas que proyectos de este tipo'*.

¹³⁵ *elDiario.es*. (s.f.). *Quiénes somos*.

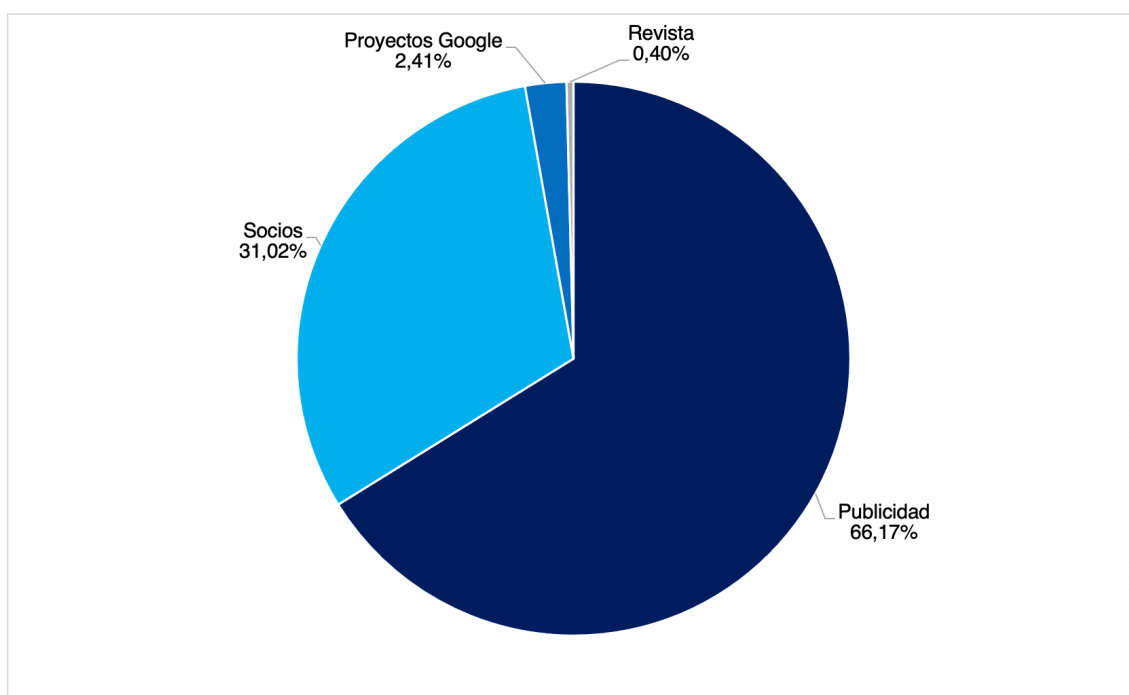
¹³⁶ *elDiario.es*. (s.f.). *Quiénes somos*.

¹³⁷ Toda la información reflejada en este apartado ha sido divulgada por *elDiario.es* en su página web. (*elDiario.es*. (1 de julio de 2020). *Un periódico que se debe a su comunidad: las cuentas de eldiario.es en 2019*).

demostrado que la prensa puede tener un negocio rentable tratando de situar al lector como su cliente principal y, por ende, como su principal fuente de ingresos, como así lo demuestran sus últimos resultados divulgados en 2019. Por desgracia, *elDiario.es* no divulgó sus cuentas anuales de 2020 antes de la elaboración de este trabajo, pero las cuentas del ejercicio anterior, junto a una serie de conclusiones sobre el primer semestre de 2020 compartidas por el medio de comunicación en dichos resultados, permiten conocer el modelo de negocio de esta cabecera y los avances realizados durante la pandemia.

elDiario.es cerró 2019 con un ebitda que ascendió hasta los 302.639 euros y con unos beneficios antes de impuestos que se elevaron hasta los 191.157 euros. De este modo, el nativo digital encadenó seis años consecutivos con rentabilidad y sin deuda. Los ingresos de la cabecera ascendieron hasta los 6.921.541 euros, de los que 4.579.740 euros procedieron de la publicidad, 2.147.382 euros de sus socios, 166.554 euros de los proyectos de desarrollo tecnológico financiados por el fondo europeo de innovación para medios de Google, y 27.865 euros de la venta en kiosco de su revista. Respecto a 2018, sus ingresos crecieron en 414.801 euros durante este ejercicio, un 6,4% más.

Gráfico N°22. Ingresos de *elDiario.es* en 2019 según su procedencia.



Fuente: *elDiario.es*. Elaboración propia.

Por otro lado, *elDiario.es* incrementó sus gastos hasta los 6.618.912 euros en 2019, un 11,8% más en comparación al año anterior. El principal coste (60% del total) fueron las nóminas de los trabajadores, área en la que la cabecera invirtió 4.091.150 euros entre salarios (3.246.903 euros) y Seguridad Social (844.247 euros). Por otro lado, el pago a colaboradores y agencias ascendió a 796.403 euros, mientras que los gastos generales (tecnología, hosting, alquiler de oficinas, teléfonos, equipos informáticos, impresión y distribución de la revista, desplazamientos para cubrir noticias, etc.) fueron 1.731.359 euros.

La partida que más creció fue la de las nóminas, que experimentó una subida del 20%. Desde *elDiario.es* justifican este incremento en que la mejor inversión es su plantilla, ya que “un periódico vale tanto como la suma del talento de su redacción”. Además, aseguraron que este gasto será el que más crecerá también en el futuro.

Como consecuencia de este incremento de los gastos, el margen de beneficios fue inferior en 2019 respecto al año anterior. El diario no repartió dividendos entre los accionistas.

El principal problema al que *elDiario.es* se enfrentó en 2019 fue una paralización del crecimiento de la cifra de socios, que creció solo en 709 personas durante todo el año y se situó en 34.737 suscriptores. Desde el periódico explicaron que no ha sido la primera vez que pasa algo así y, de hecho, señalaron que es un fenómeno común que sucede tras un fuerte incremento en el número de socios. “Cuando tenemos un fuerte aumento en el número socios –como ocurrió en 2018 con nuestra investigación de los máster fraudulentos de la Universidad Rey Juan Carlos–, al año siguiente siempre llega la resaca por las renovaciones de las cuotas anuales”, prosigue la rendición de cuentas anual del nativo digital. Sin embargo, subrayaron que “la inmensa mayoría” de los nuevos socios que se suman al diario cuando éste tiene una subida muy fuerte, mantiene después su suscripción.

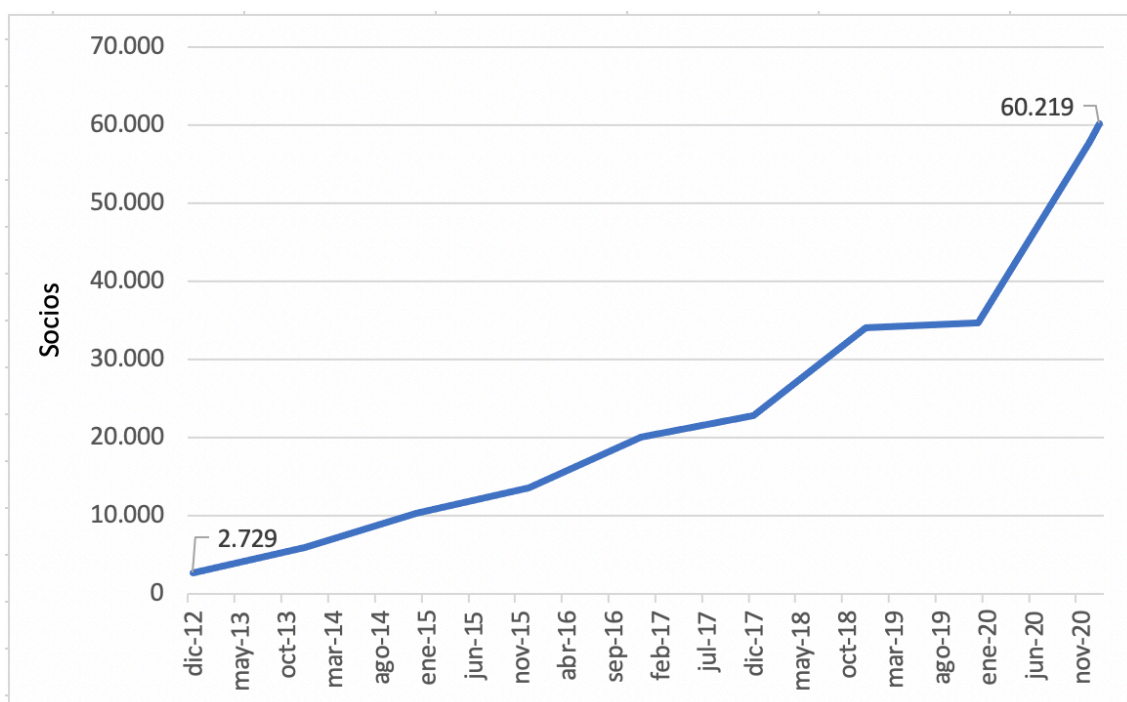
La pandemia del coronavirus revertió por completo este estancamiento. Ante la inminente caída de la publicidad, *elDiario.es* recortó todos los gastos “no vitales” y también los sueldos más altos de la redacción. En esta coyuntura, la cabecera española llevó a cabo una gran campaña para tratar de captar nuevos socios y amortiguar así el golpe asestado por la pandemia. La respuesta fue “excepcional” y 21.000 personas se dieron de alta como

socios hasta el mes de julio, lo que permitió a *elDiario.es* sortear los despidos y el Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE), y convertirse en el periódico con más socios en toda España –aunque poco después le superó *El País*–, con un total de 56.000 suscriptores.

Como consecuencia de este crecimiento en el número de altas y de la caída de la inversión publicitaria, *elDiario.es* cerró el primer semestre de 2020 en que los ingresos derivados de sus socios superaron a los de la publicidad.

La cifra total se elevó hasta los 60.219 socios a finales de año. Según las previsiones iniciales del nativo digital, se espera que la facturación por publicidad y por socios se sitúe en cifras similares y se mantenga de cara al futuro. “Es una buena noticia, que blinda aún más nuestra independencia”, afirmó el director de *elDiario.es*, Ignacio Escolar, en la rendición de cuentas.

Gráfico N°23. Evolución de los suscriptores de *elDiario.es* entre 2012 y 2020.



Fuente: *elDiario.es*. Elaboración propia.

Por otro lado, se debe señalar que los ingresos por publicidad de *elDiario.es* proceden de la publicidad programática, acuerdos con empresas e instituciones, y *branded content*.

3.2.2.2. Independencia periodística

Desde *elDiario.es* presumen de que sus socios “pagan para defender la independencia” del medio. “Para que nadie pueda amenazarnos y para que nuestras noticias tengan impacto real. No pagan para leer la información, pagan para que la información se difunda”, aseguran en su página web. En este sentido, piden el apoyo económico de los lectores para “hacer un periodismo riguroso y con valores sociales”. “La libertad de un medio de comunicación no depende solo de la valentía o el talento de sus periodistas. Tampoco de su buena voluntad. Los cimientos sobre los que se construye la independencia editorial de un periódico están en otro sitio: en su independencia económica. Solo los medios sin ataduras financieras tienen garantizada su libertad”.

“En *elDiario.es* somos independientes porque somos rentables. Porque no hay bancos ni grandes empresas en nuestro consejo de administración. Porque los principales accionistas somos periodistas que trabajamos día a día en esta redacción. Porque no tenemos deudas. Porque solo nos debemos a las decenas de miles de socios que, con su apoyo, hacen posible un periódico así”, prosigue el manifiesto del periódico digital.

Como bien explican desde el nativo digital, el modelo de suscripción supone una vía de financiación que les permite emanciparse de los poderes económicos y políticos. Esta tendencia es creciente, como bien se apunta en el epígrafe anterior. Mientras que el porcentaje de fondos procedentes de los socios supuso la mitad de la facturación total obtenida por publicidad en 2019, *elDiario.es* prevé que ambas fuentes de ingresos se sitúen en niveles similares para 2020, lo que trasladaría una gran parte de la dependencia económica del medio a los lectores.

Según la investigación realizada en este trabajo, el modelo de negocio logra con creces liberar al medio de cualquier tipo de presión que podrían ejercer las instituciones públicas o las empresas a través de la publicidad. Un ejemplo es el caso del Ayuntamiento de Barcelona, un consistorio que podría identificarse sin ningún problema con la línea editorial de *elDiario.es* por la procedencia política de su alcaldesa, Ada Colau; y que destinó una gran parte de la publicidad contratada en 2020 al periódico de Ignacio Escolar, que ingresó un total de 73.094 euros procedentes del ayuntamiento de la Ciudad

Condal, más que ningún otro nativo digital¹³⁸. Sin embargo, no existe ninguna noticia o artículo publicado en *elDiario.es* durante este ejercicio que esté redactada o construida con una intención distinta a la de informar al lector.

Con las empresas sucede lo mismo. *elDiario.es* tiene bien delimitados los espacios de publicidad, ya sea la tradicional o *branded content*. Esta última tiene un espacio exclusivo, bautizado *elDiarioBrands*, e identifica de forma fehaciente cuál es la compañía que ha pagado por la elaboración del artículo en cuestión.

Ilustración N°5. Fragmento de un artículo de *branded content* publicado en *elDiario.es*.

Contenido ofrecido por



Banco Santander lanza un nuevo desafío global a las 'startups' para acelerar la digitalización de las pymes

El reto consiste en buscar soluciones innovadoras y escalables que faciliten la transformación digital y mejoren la eficiencia de las pequeñas y medianas empresas

Fuente: *elDiario.es*.

Asimismo, se hace complicado pensar que el modelo de suscripción pueda convertirse en una amenaza para la viabilidad económica de este medio en el futuro. Desde 2012, el número de socios/suscriptores ha crecido sin cesar, y no existe ningún motivo para creer que la tendencia podría doblarse a la baja en el futuro.

¹³⁸ Dircomfidencial. (22 de marzo de 2021). *El Ayuntamiento de Barcelona discrimina a los grandes nativos digitales en el reparto publicitario.*

3.2.3. VOZPÓPULI

El 10 de octubre de 2011, Jesús Cacho fundó *VozPópuli* como "un diario muy especializado en la información económica-financiera" que también cubriría información política. El nacimiento de este nuevo periódico digital se debió a la salida de Cacho de *El Confidencial*, medio que fundó junto a José Antonio Sánchez y Antonio Casado, y del que se marchó por discrepancias empresariales con el primero¹³⁹. En la actualidad, ejerce como editor de *VozPópuli*, a través de su compañía VozPópuli Digital S.A. El periódico cuenta con más de 55 periodistas en plantilla.

3.2.3.1. Financiación¹⁴⁰

Desde sus inicios, *VozPópuli* ha fundamentado su financiación en la publicidad, aunque no comenzó a depender de ella hasta que transcurrieron los primeros años. Según explicó Cacho en 2011, el periódico tenía capacidad para sobrevivir sin anuncios durante "un par de años" gracias a la participación en el periódico de inversores privados, en su mayoría "amigos jubilados con dinero y confianza" en él¹⁴¹.

Desde entonces, la idea original de Cacho ha perdurado dentro de la redacción, por lo que el modelo de negocio actual de *VozPópuli* se sustenta en su totalidad en la facturación generada de la publicidad. Según explicó el exdirector de la cabecera, Álvaro Nieto, en la elaboración de este trabajo, el diario cuenta con tres vías de facturación dentro de esta fuente de ingresos: publicidad tradicional (anuncios normales), patrocinios anuales con empresas –en los que se suelen negociar acuerdos de publicidad tradicional o *branded content* (recogido en la sección "La voz de las empresas") –, y publicidad programática.

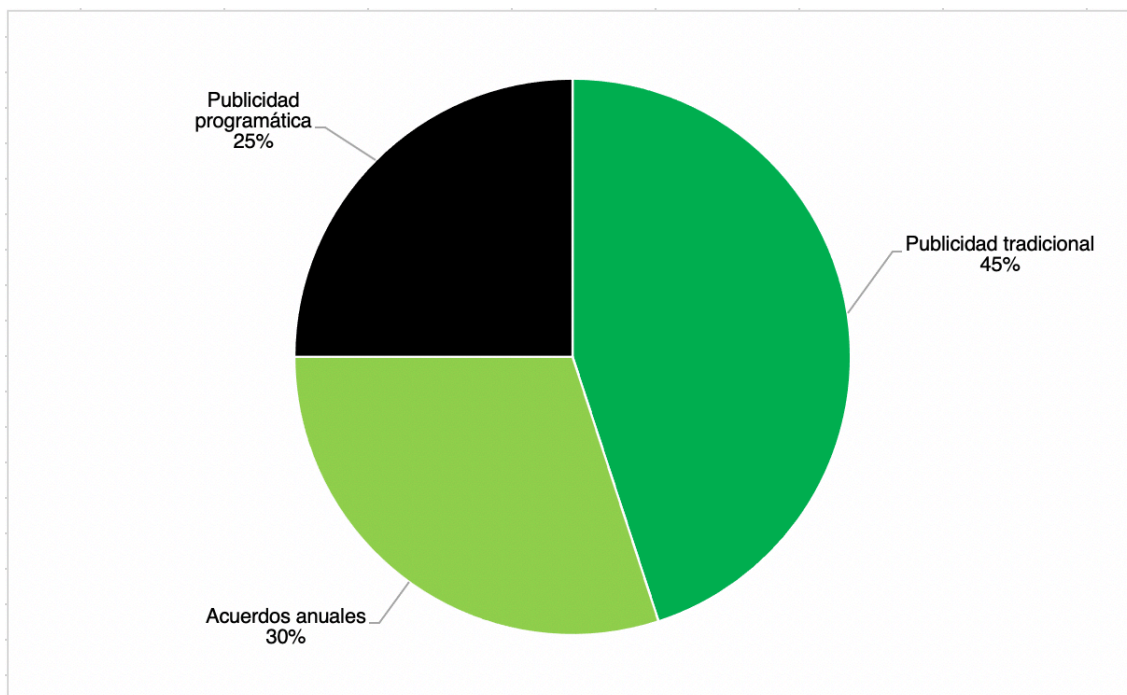
Los acuerdos anuales suponen la mayoría de los ingresos por publicidad, hasta un 45% del total, mientras los anuncios tradicionales representan hasta el 30% de la facturación del diario. Por último, la publicidad programática canaliza el 25% de ingresos restantes, una cantidad que, según explicó Nieto, es "creciente". "Estos porcentajes están variando muy rápido", advirtió.

¹³⁹ El Mundo. (10 de octubre de 2011). *Cacho lanza 'Vozpopuli': 'Dejé 'El Confidencial' para poder seguir trabajando'*.

¹⁴⁰ Las declaraciones completas de Álvaro Nieto se pueden consultar en el Anexo IV.

¹⁴¹ El Mundo. (10 de octubre de 2011). *Cacho lanza 'Vozpopuli': 'Dejé 'El Confidencial' para poder seguir trabajando'*.

Gráfico N°24. Ingresos por publicidad de *VozPópuli* según su procedencia.



Fuente: VozPópuli. Elaboración propia.

Sobre la publicidad programática, Nieto reveló que *VozPópuli* trabaja con Google para los huecos de anuncios tradicionales y con Amazon para la sección “Para ti”, donde se publican distintos productos que se venden en la página web de la multinacional estadounidense. La facturación final depende de las impresiones totales (Google) y de las compras finales (Amazon).

Respecto a los gastos, Nieto afirmó que son “muy ajustados” y están destinados principalmente a pagar las nóminas de sus periodistas. “No se gasta dinero en chóferes, taxis, secretarías, comidas o grandes instalaciones, no hay gastos superfluos. Se gasta el dinero en periodistas y, como mucho, en ordenadores”, aseguró Nieto. Esta política económica en el área de gastos busca lograr que el modelo de negocio del periódico sea rentable sin ceder dependencia periodística.

En este sentido, se debe señalar que, en materia financiera, se encuentran muchos paralelismos con el *Huffington Post*, aunque el tratamiento informativo sea completamente distinto¹⁴².

¹⁴² Esta conclusión se desprende de la entrevista realizada al exdirector del HuffPost, Guillermo Rodríguez (Anexo V).

En esta línea, Nieto reconoció que las cifras de ingresos y gastos son “modestas”, mientras que el resultado anual es “modestísimo”, aunque positivo. “Ha habido beneficios en 2020. Es la prueba de que el modelo de negocio es exitoso. No hemos sufrido tanto [como otros medios], y es muy difícil que podamos sufrir si nuestra audiencia sigue subiendo”, señaló Nieto con respecto al golpe económico asestado por la pandemia del coronavirus. “Es un modelo que se sostiene sobre las cuentas del año anterior”, prosiguió el exdirector de *VozPópuli*, quien no reveló ninguna cantidad.

Preguntado por si *VozPópuli* implementará un modelo de suscripción, Nieto rechazó esa opción. “El modelo de *VozPópuli* es diferente. Yo no quiero tener 200 empleados, sino tener un periódico que sea sostenible y libre, que no dependa en gran medida de los anunciantes y sea abierto al público. Queremos que la información esté disponible para todo el mundo y no haya ese muro que impida acercarse a la información de calidad”, afirmó.

“El día que aquí no salgan las cuentas, pediremos dinero a los lectores. No lo rechazamos, pero creemos que no es necesario porque el modelo funciona y creemos que tiene muchísimo recorrido y potencial tal y como está”, prosiguió Nieto, quien reconoció que la posibilidad de abrir una “ventanilla” de donaciones sí entra dentro de los “planes” del diario. “Lo haremos algún día, sobre todo si las cosas se ponen peor”, concluyó.

3.2.3.2. Independencia periodística

“Pese a que los medios se han convertido en gustosos rehenes de los grandes grupos de interés políticos y, sobre todo, económico-financieros, y que el periodismo no es sino reflejo de la más grave y primera enfermedad de esta democracia nuestra, *Vozpópuli* quiere contribuir a la regeneración nacional, que no será posible sin que el periodismo vuelva a ejercer su función de cuarto poder, o lo que es lo mismo, de contrapoder”¹⁴³. Así se presenta el diario fundado por Jesús Cacho en su página web. Paradójicamente, el editor de *VozPópuli* eligió el mismo modelo que tenía la prensa tradicional en el pasado, un negocio dependiente de la publicidad. Sin embargo, el fundador de este periódico digital focalizó su acción empresarial en mantener las cuentas saneadas. “Toda su vida ha

¹⁴³ VozPópuli. (s.f.). *Quienes somos*.

visto cómo de mal se han gestionado los medios tradicionales y cómo los periódicos acabaron en manos de sus anunciantes y acreedores”, aseguró Nieto con respecto a la larga carrera Cacho. Por este motivo, el nativo digital incurre en gastos “muy ajustados” y dispone de una estructura sencilla.

“El hecho de que seas pequeño te protege mucho más, porque no tienes gastos mastodónticos”, explicó el exdirector de *VozPópuli*, quien aseguró que el periódico no tendría problemas financieros en el supuesto caso de que el mayor anunciante decidiera retirar su financiación. “No hay ningún anunciante que nos pueda hacer más daño que el 5% del total de la financiación, que es muy poco, más en un periódico tan pequeño como este, Es asumible perfectamente si alguien decide que no se anuncia más, porque no dependemos tanto de él”, prosiguió.

En este sentido, aseveró que “nada ni nadie” condiciona la labor periodística de *VozPópuli*. “Investigamos todos los temas que vemos de interés y, si están contrastados y debidamente comprobados, se publican. Molesten a quien molesten, y perjudiquen a quien perjudiquen. No tenemos una línea editorial muy marcada, nuestro límite es la Constitución y el Código Penal”, continuó Nieto.

A la hora de analizar el trabajo de este nativo digital, se puede comprobar que las palabras del exdirector de *VozPópuli* se asemejan a la realidad. Pese a contar con un equipo pequeño, las coberturas de este periódico son extensas y completas y, de hecho, afectan a todo el mundo. Su foco se centra más en la esfera política –para la que no realiza *branded content*–, pero también ofrece informaciones extensas sobre informaciones sensibles de las grandes empresas españolas, así como noticias positivas que son de interés para el lector.

Un buen ejemplo es el de Iberdrola, la segunda compañía con más capitalización del Ibex-35. En tan solo cinco días, el periódico publicó ocho noticias relacionadas con la energética: tres sobre el ‘caso Tándem’ –también conocido como ‘caso Villarejo’–; dos sobre su situación financiera, una del fichaje Sanz Roldán como asesor del presidente, Ignacio Sánchez Galán; y una de un proyecto de energía renovable. Además, es curioso que la mayoría de las noticias de carácter positivo están firmadas de agencia, mientras que las negativas llevan el sello de alguno de los periodistas de la casa.

Ilustración N°6. Cobertura informativa en *VozPópuli* de la actualidad de Iberdrola entre el 22 y el 26 de julio.

26/07/2020 ECONOMÍA

Iberdrola pidió a Villarejo investigar a un "lobby" que le alertó del "peligro" de su socio catari



23/07/2020 ESPAÑA

Iberdrola ficha al exdirector del CNI como asesor de su presidente



26/07/2020 ESPAÑA

Anticorrupción apunta al Grupo Iberdrola como responsable de contratar a Villarejo



23/07/2020 ECONOMÍA

Iberdrola reserva 71 millones para afrontar la morosidad provocada por la pandemia



25/07/2020 ECONOMÍA

Iberdrola oculta a sus accionistas el consejo VIP de Sánchez Galán



22/07/2020 ECONOMÍA

Iberdrola gana un 12% más en la primera mitad del año pese al coronavirus



25/07/2020 ECONOMÍA

Iberdrola encargó a Villarejo investigar a un consejero de su filial de renovables



22/07/2020 ECONOMÍA

Iberdrola sube por segunda vez su oferta por la australiana Infigen hasta los 552 millones



Fuente: *VozPópuli*.

Nieto admitió que existen presiones en torno al periódico que dirigió hasta abril de 2020, pero aseguró que las llamadas han evolucionado a la baja porque “todo el mundo ya sabe que es *VozPópuli* y cómo funciona”. “Saben que, aunque me llamen, yo no voy a modificar una información salvo que haya un error evidente. No me van a doblegar porque saben perfectamente que en *VozPópuli* no hacemos eso”, afirmó Nieto. En este sentido, señaló que, cuando educas al anunciante con esta actitud firme, el número de presiones disminuye. Aun así, Nieto matizó que *VozPópuli* no suele recibir “boicots de anunciantes”, porque todas las empresas ya conocen su política. “Acaban entendiendo en qué consiste el periodismo. Tienen que aceptar que se les pueda criticar”, concluyó.

En cuanto al *branded content*, *VozPópuli* diferenció de forma fehaciente los contenidos promocionados por empresas, aunque no señaló en ninguna parte qué compañía promociona el artículo en cuestión, lo que puede inducir a la confusión.

Por último, la publicidad programática no parece haber tenido ningún efecto negativo sobre la independencia periodística de *VozPópuli* respecto a Google y Amazon, pero es muy importante vigilar cómo evoluciona esta fuente de financiación porque es transversal a toda la prensa española.

4. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo, se ha podido comprobar cómo la pandemia del coronavirus ha acelerado el proceso de transformación que la prensa comenzó a experimentar hace más de 20 años. En primera instancia, la crisis sanitaria ha evidenciado que el modelo de negocio de la prensa tradicional es inviable económicamente a largo plazo.

El caso de *El País* es el más sangrante, con unos ingresos antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones (ebitda) de -10,2 millones de euros. Es decir, aunque el diario dirigido por Javier Moreno saneara sus cuentas y eliminara de golpe la enorme deuda que pesa sobre su periódico, las pérdidas seguirían siendo multimillonarias. El panorama es más alentador para el *ABC*, que sí cerró 2020 con un ebitda positivo, pero que sufre los mismos males que su homólogo de Prisa.

Los dos periódicos han vivido de créditos bancarios y préstamos empresariales durante la última década. Sin embargo, su modelo de negocio no sufrió importantes cambios hasta la llegada de la pandemia del coronavirus. El modelo de suscripción es un paso muy acertado y necesario para comenzar a trazar la senda hacia una recuperación económica que garantice la independencia financiera y periodística de ambas cabeceras, pero es una decisión que llega tarde. Como es de costumbre, la prensa tradicional reaccionó cuando ya tenía la avalancha encima, y tuvo que enfrentarse a una recesión económica sin haber recogido los escombros de la crisis anterior.

No obstante, el modelo de suscripción no es, ni mucho menos, el paso definitivo que los periódicos tradicionales deben dar para afrontar la nueva coyuntura, al menos en el caso de *ABC* y *El País*. Ambos periódicos deberían plantear un plan a corto y medio plazo para efectuar una transición valiente e íntegra hacia el modelo digital, por muy traumática que sea la decisión.

El papel ya no ofrece las mismas rentabilidades que las ediciones digitales, y, en muchos casos, se ha convertido en una debilidad financiera más que en una vía de financiación. Mantener las ediciones impresas por motivaciones históricas o simbólicas es injustificable en un medio que no da rendimientos económicos, e irresponsable en un

periódico que depende tanto de sus financiadores. Además, el ámbito digital cada vez ofrece más posibilidades para crecer económicamente, pero requiere de una gran inversión y un plan muy bien definido.

Cabe subrayar que esta situación no es transversal a toda la prensa tradicional, sino que es un fenómeno que adolece, sobre todo, a los periódicos que dependen de empresas cotizadas. Las complejas estructuras de estos grandes grupos de comunicación han derivado en una nefasta gestión sistémica.

Asimismo, estos diarios sufren una anomalía singular en el mapa de los medios españoles. Un periódico no puede ser independiente ni económica ni periodísticamente si depende de 7 u 8 compañías multinacionales o fondos de inversión, que están centrados en rentabilizar al máximo sus operaciones bursátiles. Las cosas empiezan a ir mal dentro de un gran grupo de comunicación cuando una sociedad entra en el accionariado con la pretensión de generar grandes beneficios, y así lo ha demostrado la historia de la prensa española. Las editoras deben implementar modelos de negocio sostenibles que les liberen de cualquier posible presión externa. Lanzarse a bolsa solo derivará en el nacimiento de presiones internas o la aparición de gestores dispuestos a aprobar cualquier decisión empresarial con el fin de generar beneficios.

No es realista plantear la opción de que Prisa o Vocento reviertan su salida a bolsa en un futuro, pero, por lo menos, los consejos de administración deben aprobar reformas estructurales que orienten la nueva dirección de los medios hacia unas cuentas más saneadas y, por ende, hacia una profesión más liberalizada de presiones.

A pesar de lo relatado anteriormente, se debe recordar que el objeto de investigación de este trabajo es la independencia económica y financiera de los periódicos estudiados, y no su imparcialidad. Las redacciones de *El País* y *ABC* están repletas de grandes profesionales que ejercen su trabajo con la máxima honestidad posible.

El contenido de este trabajo también hace patente que los nativos digitales han adquirido los galones suficientes para liderar el cambio que la prensa debe impulsar para ser sostenible económicamente e independiente periodísticamente. *El Confidencial*,

elDiario.es y *VozPópuli* han demostrado ser tres ejemplos de éxitos dentro de la prensa digital.

En el caso del diario dirigido por Nacho Cardero, se puede llegar a plantear incluso la posibilidad de que se convierta en el periódico de referencia para los medios tradicionales que quieran transformar sus modelos de negocio. Sus volúmenes de ingresos son, en cierto modo, equiparables, y su sistema financiero es alcanzable para cualquier editorial que esté dispuesta a realizar todos los cambios que ello conlleva. Pero como se apuntaba anteriormente, esta transformación requiere de una gran inversión (*El Confidencial* siempre ha sido un nativo digital, por lo que todos sus esfuerzos han ido destinados a la red) y un plan muy definido y decidido.

En paralelo, los resultados de *VozPópuli* prueban que un sistema financiero basado al completo en la publicidad es posible sin ceder independencia. En este sentido, el trabajo evidencia que el tópico de que “el periodismo independiente es el que se paga” es una falacia que no atiende a la realidad. Es cierto que este modelo de negocio no es el más adecuado para potenciar las probabilidades de éxito, pero esto no supone que, implementado de una forma correcta y en línea con los principios periodísticos, no pueda ser viable financiera o éticamente.

Sin embargo, la prensa tiene que prestar atención al creciente peso que Google está adquiriendo con el rápido desarrollo de la publicidad programática. Es innegable que esta tipología de anunciantes favorece el desarrollo económico de los medios, agiliza su trabajo en el campo financiero y es más justo en términos de ingresos por audiencia, pero una posible monopolización de la inversión en publicidad por parte de las plataformas digitales puede convertirse en un riesgo para el futuro económico de los periódicos, así como su independencia periodística.

La principal conclusión de este trabajo –que atiende directamente al objetivo fundamental que motivó su elaboración– es que *elDiario.es* cuenta con el mejor modelo de negocio de toda la prensa española. La cabecera fundada por Ignacio Escolar ha logrado recuperar el sistema financiero que tan bien funcionó hasta la crisis de 2008, cuando el peso de los lectores y la publicidad era el mismo. Con este sistema de financiación, la prensa española gozó de una gran bonanza económica, así como independencia económica. Estados

Unidos y Reino Unido son dos de los países donde la prensa ya ha demostrado que su implementación es posible y, en muchas ocasiones, la única opción para garantizar una libertad de prensa absolutamente real.

Por el momento, parece que las acciones llevadas a cabo por los nativos digitales y periódicos tradicionales se mueven en torno a en esta dirección, lo que es una gran noticia para el conjunto de la prensa. Pero es muy importante que los diarios traten de fidelizar a aquellos lectores que tengan una vocación real por informarse, independientemente del contenido de las noticias o artículos publicados.

Desarrollar una línea editorial muy marcada puede convertirse en una limitación periodística a largo plazo. Si una gran parte de los suscriptores que has captado tienen una ideología muy inclinada, es posible que, a largo plazo, tengas que enfrentarte a baches económicos como consecuencia de la publicación de noticias o informaciones ajenas al pensamiento del socio medio.

Por ello, es muy importante educar al lector en una información plural y realizar todo tipo de acciones que fomenten la transparencia del periódico. Solo así se logrará recuperar un modelo de negocio próspero y sostenible que se desate de todas las mordazas periodísticas que todavía existen. Por ahora, ninguno de los muros de pago españoles ha experimentado un boicot de estas características, pero es una amenaza que se debe tener muy en cuenta. Los suscriptores deben ser suscriptores, no militantes.

También es muy importante observar cómo el cierre de contenidos digitales afecta a la sociedad a corto y medio plazo. El acceso a la información es un derecho y la prensa debe garantizar que los ciudadanos puedan mantenerse informados, ya sea a través de noticias gratuitas o diarios en abierto.

Por otro lado, la prensa debería considerar vías de financiación alternativas, como la creación de fundaciones, la posibilidad de aceptar micropagos o la materialización de alianzas confederales que dieran lugar a plataformas de pago donde se pudiera acceder al contenido de suscripción de múltiples periódicos.

En esta coyuntura, se puede decir que, pese a asestar un golpe muy duro a la estabilidad financiera de los medios durante 2020, la pandemia del coronavirus ha sido el toque de atención que la prensa necesitaba para transformarse. Los cambios de hábitos de los españoles, los números rojos de los resultados anuales de los periódicos y las reformas digitales recogidas en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia serán tres factores que impulsen el nuevo modelo de negocio de la prensa y, a largo plazo, garanticen la independencia del conjunto de la prensa.

Asimismo, esta transición recuperará el optimismo dentro del sector, muy mermado por las condiciones de precariedad y los múltiples despidos que derivaron de la Gran Recesión, que echó a perder a múltiples profesionales que podrían haber aportado su granito de arena para hacer de España un país más justo.

Como consecuencia última, la prensa debería recuperar los máximos grados de independencia a medio plazo. En la actualidad, los diarios estudiados pueden ser considerados independientes, pero los periódicos tradicionales aún tienen mucho trabajo por delante.

Los grupos editoriales tienen la obligación moral de aprobar todas las medidas posibles para alcanzar una independencia periodística máxima. En este sentido, cabe recordar que todas las acciones que favorecen la labor periodística suelen tener repercusiones positivas para las cuentas de la empresa.

Dicho esto, la prensa tiene por delante un futuro prometedor que debe encarar con valentía, optimismo, compromiso y sin mirar atrás. El futuro de la prensa está en juego y todas las medidas que se efectúen en los próximos dos años serán claves para el devenir del periodismo.

5. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

1. #RedDePeriodistas. (27 de octubre de 2020). *ABC lanza su muro de pago freemium*. Obtenido de <https://www.reddeperiodistas.com/abc-lanza-su-muro-de-pago-freemium/>
2. 20 Minutos. (25 de junio de 2008). *La bola de cristal de Bill Gates*. Obtenido de <https://www.20minutos.es/noticia/392053/0/predicciones/bill/gates/>
3. ABC. (13 de febrero de 2021). *Google cierra un acuerdo con editores franceses que enfurece a parte de la prensa*. Obtenido de https://www.abc.es/sociedad/abci-acuerdo-76-millones-dolares-google-editores-franceses-enfurece-muchos-medios-202102130012_noticia.html
4. Albornoz, L. A., Segovia, A. I., & Almirón, N. (2020). *Grupo Prisa: Media Power in Contemporary Spain*. Routledge.
5. Arce Media. (2018). *i2p Índice Inversión Publicitaria*.
6. Arce Media. (2020). *i2p Resumen Índice Inversión Publicitaria*.
7. Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2005). *Informe Anual de la Profesión Periodística*.
8. Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2009). *Informe Anual de la Profesión Periodística*.
9. Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2012). *Informe Anual de la Profesión Periodística*.
10. Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (31 de mayo de 2012). *Nacho Escolar, director de elDiario.es: La situación de la profesión 'no tiene muchas más salidas que proyectos de este tipo'*. Obtenido de <https://www.apmadrid.es/nacho-escolar-director-de-el-diario-es-la-situacion-de-la-profesion-no-tiene-muchas-mas-salidas-que-proyectos-de-este-tipo/>
11. Asociación de la Prensa de Madrid (APM). (2021). *Informe Anual de la Profesión Periodística*.
12. Asociación de Medios de la Información (AMI). (3 de diciembre de 2019). *La prensa española recupera la senda de la rentabilidad y acumula cada vez más lectores*. Obtenido de <https://www.ami.info/la-prensa-espanola-recupera-la-senda-de-la-rentabilidad-y-acumula-cada-vez-mas-lectores.html>

13. Asociación de Medios de la Infomación (AMI). (12 de marzo de 2021). *GfK elegido como medidor mejor valorado para la medición digital en España*. Obtenido de <https://www.ami.info/gfk-elegido-como-medidor-mejor-valorado-para-la-medicion-digital-en-espana.html>
14. Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2005). *Marco General de los Medios en España 2004*.
15. Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2012). *Marco General de los Medios en España 2011*.
16. Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2020). *Los cambios sociales y su impacto en los medios, protagonistas de AIMC Cuaderno de Bitácora*.
17. Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC). (2021). *Marco General de los Medios en España 2021*.
18. Banco de España. (2013). *Informe Anual*.
19. Banco de España. (2020). *Boletín Económico 3/2020. La Evolución de la deuda pública en España en 2019*.
20. BBC. (19 de febrero de 2021). *Australia aprueba ley para que Facebook y Google paguen por las noticias: 6 claves para entender la disputa*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-56119176>
21. Cagé, J. (2016). *Salvar los medios de comunicación*. Anagrama.
22. Carvajal Prieto, M., & Valero-Pastor, J. M. (2018). Revenue streams within Spain's journalism industry, according to its editors. *Hipertext.net*.
23. Cedro. (8 de marzo de 2021). *Las plataformas digitales deberían compensar con más de 263 millones de euros anuales a los periódicos por el uso de sus noticias*. Obtenido de <https://www.cedro.org/sala-de-prensa/noticias/noticia/2021/03/24/plataformas-digitales-263-millones-euros-anuales-periodicos-uso-noticias>
24. Cerezo Gilarranz, P. (2016). *Los Customer media. Medios líquidos para usuarios hiperconectados*. Evoca Media.
25. Cerezo Gilarranz, P. (2017). *En busca del modelo de negocio*. Evoca Media.
26. Cerezo Gilarranz, P. (2018). El futuro de la publicidad en la financiación de los medios. *Cuadernos de periodistas: revista de la Asociación de la Prensa de Madrid (APM)*, 30-39.
27. Cerezo Gilarranz, P. (2018). *Los medios líquidos*. S.L. Editorial UOC.

28. Cerezo Gilarranz, P. (2019). *Los medios ante los modelos de suscripción*. S.L. Editorial UOC.
29. Chinula, M. (20 de junio de 2017). *Siete modelos de negocio que podrían salvar al periodismo*. Obtenido de Red Internacional de Periodistas: <https://ijnet.org/es/story/siete-modelos-de-negocio-que-podr%C3%ADan-salvar-al-periodismo>
30. Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). (2021). *Promotora de Informaciones, S.A.: Accionistas Significativos*. Obtenido de <https://www.cnmv.es/portal/Consultas/DerechosVoto/Notificaciones-Participaciones.aspx?qS={b02d1a13-2d15-408a-906b-a7af9347e5b9}>
31. Comscore. Diciembre de 2020. *Audiencia Total*. España.
32. Davara Torrego, F. J., & Pedreira Souto, E. (2017). *Retos y actualidad del periodismo digital en España: El Huffington Post como modelo de referencia en el sistema de medios digitales*. Mediamorfosis. Perspectivas sobre la innovación en periodismo: XXIII Congreso Internacional de la SEP (UMH).
33. Díaz Noci, J., & Meso Ayerdi, K. (Diciembre de 1998). *Desarrollo del periodismo electrónico*. Obtenido de El Profesional de la Información: http://profesionaldelainformacion.com/contenidos/1998/diciembre/desarrollo_de_l_periodismo_electronico.html
34. Dircomfidencial. (12 de septiembre de 2019). *El Confidencial enfila el camino de las suscripciones con su servicio 'previum'*. Obtenido de <https://dircomfidencial.com/medios/el-confidencial-enfila-el-camino-de-las-suscripciones-con-su-servicio-previum-20190912-0405/>
35. Dircomfidencial. (22 de marzo de 2021). *El Ayuntamiento de Barcelona discrimina a los grandes nativos digitales en el reparto publicitario*. Obtenido de <https://dircomfidencial.com/marketing/eldiario-es-y-publico-los-nativos-digitales-mas-beneficiados-por-la-publicidad-del-ayuntamiento-de-barcelona-20210322-0403/>
36. Dircomfidencial. (5 de abril de 2021). *Unidad Editorial se une a Prisa y Vocento y también se desliga del ranking de Comscore*. Obtenido de <https://dircomfidencial.com/medios/unidad-editorial-se-une-a-prisa-y-vocento-y-tambien-se-desliga-del-ranking-de-comscore-20210405-1245/>
37. Dircomfidencial. (8 de abril de 2021). *El Confidencial logró un beneficio récord de 4,3 millones en 2020 gracias a las suscripciones*. Obtenido de

- <https://dircomfidencial.com/medios/el-confidencial-logro-un-beneficio-record-de-43-millones-en-2020-gracias-a-las-suscripciones-20210408-1330/>
38. El Confidencial. (27 de diciembre de 2012). *Vocento sigue con la sangría de 'ABC' y abre otro plan de bajas para los más veteranos*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2016-12-27/vocento-abc-plan-bajas-periodistas-veteranos_1308753/
 39. El Confidencial. (21 de abril de 2016). *ERE en 'El Mundo': Unidad Editorial despedirá a 224 trabajadores*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2016-04-21/ere-en-el-mundo-unidad-editorial-despedira-a-224-trabajadores_1187838/
 40. El Confidencial. (21 de junio de 2020). *El Confidencial arranca este lunes su servicio de suscripción*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/el-valor-de-la-informacion/2020-06-21/el-confidencial-inicia-este-lunes-su-modelo-de-suscripcion_2644532/
 41. El Confidencial. (21 de diciembre de 2020). *El Confidencial, tercer medio más leído de España por delante de 'El País' y 'ABC'*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2020-12-21/confidencial-tercer-medio-mas-leido-espana-pais-abc_2880412/43.
 42. El Confidencial. (27 de junio de 2021). *Galán-Iberdrola, un caso inédito de represalia por ejercer la libertad de prensa*. Obtenido de https://blogs.elconfidencial.com/espana/editorial/2021-06-27/galan-iberdrola-represalia-libertad-prensa_3153300/
 43. El Confidencial. (s.f.). *¿Qué somos en El Confidencial?* Obtenido de https://www.elconfidencial.com/espana/2020-12-14/quienes-somos_2876379/
 44. El Confidencial Digital. (30 de diciembre de 2019). *El Mundo ha perdido un millón de lectores con el muro de pago*. Obtenido de <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/medios/mundo-ha-perdido-millon-lectores-muro-pago/20191227132740136404.html>
 45. El Español. (10 de enero de 2015). *EL ESPAÑOL - ¿Por qué ser inversor?* Obtenido de YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=EypWocCC8K4>
 46. El Español. (28 de septiembre de 2015). *EL ESPAÑOL alcanza los 10.000 suscriptores y sigue con cifras de récord*. Obtenido de https://www.lespanol.com/ciencia/tecnologia/20150925/66743352_0.html

47. El Español. (6 de octubre de 2016). *Lancemos juntos EL ESPAÑOL*. Obtenido de https://www.elespanol.com/opinion/20151006/69633038_14.html
48. El Mundo. (10 de octubre de 2011). *Cacho lanza 'Vozpopuli': 'Dejé 'El Confidencial' para poder seguir trabajando'*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/elmundo/2011/10/09/comunicacion/1318155829.html>
49. El Mundo. (3 de diciembre de 2013). *Pedro J. Ramírez critica 'la parálisis' de los editores ante la crisis*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/television/2013/12/03/529e46b761fd3da6058b4574.html>
50. El Mundo. (30 de enero de 2014). *Relevo con continuidad en EL MUNDO*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/opinion/2014/01/30/52eab6e522601da3078b4573.html>
51. El Mundo. (22 de octubre de 2019). *EL MUNDO lanza Premium: los mejores contenidos para los lectores más fieles*. Obtenido de <https://www.elmundo.es/television/2019/10/21/5dadf08921efa04f7e8b45fc.html>
52. El País. (27 de junio de 2000). *Las acciones del Grupo PRISA saldrán a Bolsa mañana a un precio de 3.461 pesetas*. Obtenido de https://elpais.com/diario/2000/06/27/economia/962056811_850215.html#:~:text=El%20Grupo%20PRISA%20ha%20fijado,13%C2%BA%20de%20las%20empresas%20cotizadas.
53. El País. (12 de noviembre de 2002). *EL PAÍS revoluciona Internet con su nueva edición digital*. Obtenido de https://elpais.com/tecnologia/2002/11/12/actualidad/1037093278_850215.html
54. El País. (3 de junio de 2005). *ELPAIS.es para todos*. Obtenido de https://elpais.com/diario/2005/06/03/sociedad/1117749610_850215.html
55. El País. (3 de junio de 2005). *Más de 45.000 suscriptores con una oferta mejorada*. Obtenido de https://elpais.com/diario/2005/06/03/sociedad/1117749611_850215.html
56. El País. (30 de noviembre de 2010). *Las pérdidas de 'El Mundo' se disparan y dejan al diario al borde de la quiebra técnica*. Obtenido de https://elpais.com/diario/2010/11/30/economia/1291071606_850215.html
57. El País. (1 de mayo de 2020). *EL PAÍS completa el lanzamiento de su modelo de suscripción digital*. Obtenido de <https://elpais.com/sociedad/2020-04-30/el-pais-completa-hoy-el-lanzamiento-de-su-modelo-de-suscripcion-digital.html>

58. El País. (19 de marzo de 2021). *EL PAÍS supera la barrera de los 100.000 suscriptores digitales y consolida el nuevo modelo*. Obtenido de <https://elpais.com/sociedad/modelo-de-suscripcion/2021-03-18/los-suscriptores-digitales-de-el-pais-superan-la-barrera-de-los-100000-y-consolidan-el-nuevo-modelo.html>
59. elDiario.es. (1 de julio de 2020). *Un periódico que se debe a su comunidad: las cuentas de eldiario.es en 2019*. Obtenido de https://www.eldiario.es/escolar/cuentas_132_6071575.html
60. elDiario.es. (s.f.). *¿Qué es elDiario.es?* Obtenido de <https://www.eldiario.es/que-es-eldiario-es/>
61. elDiario.es. (s.f.). *Quiénes somos*. Obtenido de <https://www.eldiario.es/el-equipo/>
62. Escolar, I. (12 de septiembre de 2012). *Bienvenidos a eldiario.es*. Obtenido de elDiario.es: https://www.eldiario.es/escolar/bienvenidos-eldiarioes_132_5419842.html
63. Expansión. (2 de septiembre de 2018). *La histórica quiebra de Lehman Brothers, diez años después*. Obtenido de <https://www.expansion.com/empresas/banca/2018/09/02/5b8c04f3468aebdd308b467d.html>
64. Expansión. (18 de marzo de 2020). *EXPANSIÓN potencia los contenidos en internet y lanza Expansión Premium*. Obtenido de <https://www.expansion.com/sociedad/2020/03/18/5e71e0e2468aeb98018b4584.html>
65. Fondo Monetario Internacional (FMI). (Abril de 2021). *La economía mundial se está afianzando, pero con recuperaciones divergentes en medio de aguda incertidumbre*. Obtenido de <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2021/03/23/world-economic-outlook-april-2021>
66. García-Moral, B., González-Díez, V., & y Laporta-Corbera, M. I. (2020). *La Evolución de la deuda pública en España en 2019*. Banco de España.
67. Gómez-Borrero, P. (2014). Diez años de periodismo digital en España desde el 11M: La Reconversión. *Cuadernos de Comunicación*, 17-22.
68. Hansen, E., & Goligosky, E. (2018). *Guide to Audience Revenue and Engagement*. Tow Center for Digital Journalism.
69. Huffington Post. (2012 de junio de 2006). *Bienvenidos al Huffington Post*. Obtenido de https://www.huffingtonpost.es/montserrat-dominguez/el-huffington-post_b_1570450.html
70. InfoAdex. (1998). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.

71. InfoAdex. (2001). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
72. InfoAdex. (2006). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
73. InfoAdex. (2007). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
74. InfoAdex. (2012). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
75. InfoAdex. (2014). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
76. InfoAdex. (2017). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
77. InfoAdex. (2020). *Estudio de la Inversión Publicitaria en España*.
78. InfoAdex. (28 de mayo de 2020). *La Inversión Publicitaria cae un -50,1% en el mes de abril de 2020*. Obtenido de InfoAdex: <https://www.infoadex.es/home/la-inversion-publicitaria-cae-un-501-en-el-mes-de-abril-de-2020/>
79. InfoAdex. (24 de julio de 2020). *La Inversión Publicitaria cae un -27,9% en el primer semestre de 2020*. Obtenido de InfoAdex: <https://www.infoadex.es/home/la-inversion-publicitaria-primer-semester-2020/>
80. InfoLibre. (7 de marzo de 2013). Obtenido de Twitter: https://twitter.com/_infoLibre/status/309451158857076737
81. Instituto Cervantes. (s.f.). *Refranero multilingüe*. Obtenido de <https://cvc.cervantes.es/lengua/refranero/ficha.aspx?Par=59647&Lng=0>
82. Instituto Nacional de Estadística (INE). (25 de noviembre de 2015). *Indicador de Demografía Empresarial [Comunicado de prensa]*. Obtenido de <https://www.ine.es/prensa/np944.pdf>
83. Instituto Nacional de Estadística (INE). (28 de julio de 2020). *Encuesta de Población Activa (EPA). Segundo trimestre de 2020. [Comunicado de prensa]*. Obtenido de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0220.pdf>
84. Instituto Nacional de Estadística. (2020). *Encuesta de Población Activa (EPA). Serie histórica*. Obtenido de serie histórica: https://www.ine.es/prensa/epa_tabla.html
85. Instituto Nacional de Estadística (INE). (28 de enero de 2021). *Encuesta de Población Activa (EPA). Cuarto trimestre de 2020. [Comunicado de prensa]*. Obtenido de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0220.pdf>
86. Instituto Nacional de Estadística (INE). (26 de marzo de 2021). *Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados (CNTR). Cuatro trimestre de 2020. [Comunicado de prensa]*. Obtenido de <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4214/cntr0420.pdf>
87. Instituto Nacional de Estadística (INE). (2021). *Módulo de Opinión sobre el Impacto de la COVID-19. Segundo semestre de 2020 y primer semestre de 2021*.

88. Instituto Nacional de Estadística (INE). (s.f.). *Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados (CNTR)*. Obtenido de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581
89. Instituto Nacional de Estadística (INE). (s.f.). *Evolución anual de la tasa de ahorro de los hogares*. Obtenido de EpData: <https://www.epdata.es/tasa-ahorro-hogares-baja-2018-49-situa-minimos-historicos/b0654b9d-1391-4a2f-a256-c3deea818089>
90. Invertia. (18 de diciembre de 2020). *Vocento realiza 40 despidos en diciembre y la plantilla estalla tras cuatro meses de ERTE*. Obtenido de El Español: https://www.elespanol.com/invertia/medios/20201218/vocento-realiza-despidos-diciembre-plantilla-estalla-erte/544196986_0.html
91. Jiménez, D. (2019). *El Director: Secretos e intrigas sobre el periodismo narrados por el exdirector de El Mundo*. Libros del K.O.
92. La Información. (21 de abril de 2009). *¿Qué es Lainformacion.com?* Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=hAfgbqBA0Rc>
93. Larrañaga Rubio, J. (2009). La crisis del modelo económico de la industria de los periódicos. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 61-80.
94. Maestro Espínola, L., García Santamaría, J. V., & Fernández Beaumont, J. (2014). Los retos de las nuevas formas de explotación publicitaria en la financiación de la prensa digital. *adComunica*, 171-189.
95. Maraña, J. (7 de marzo de 2013). *"El periodismo está más vivo que nunca"*. Obtenido de Público: <https://www.publico.es/actualidad/jesus-marana-periodismo-mas-vivo.html>
96. Maraña, J. (6 de marzo de 2020). *Séptimo aniversario de infoLibre: cuentas transparentes*. Obtenido de InfoLibre: https://www.infolibre.es/noticias/medios/2020/03/07/cuentas_transparente_infolibre_104700_1027.html
97. Maraña, J. (7 de marzo de 2018). *Cinco años de periodismo y transparencia: las cuentas de infoLibre*. Obtenido de InfoLibre: https://www.infolibre.es/noticias/opinion/columnas/2018/03/07/cinco_anos_periodismo_transparencia_1_as_cuentas_infolibre_80232_1023.html
98. Marín, A. (2016). Periodismo emergente: atención al usuario, calidad e hibridación. Estudio del caso Revista 5w en España. *Capítulos (Periodismo II)*. Universidad de Sevilla, 32-47.

99. Martín, X. (2018). El desafío de cómo financiar el periodismo. *Cuadernos de periodistas*(36), 54-61.
100. Media-Tics. (27 de octubre de 2020). *Los periódicos de España ya superan los 350.000 suscriptores de pago*. Obtenido de <https://www.media-tics.com/noticia/9335/periodismo/los-periodicos-de-espana-ya-superan-los-350.000-suscriptores-de-pago.html>
101. Montaña Blasco, M., Ollé Castellà, C., & Lavilla Raso, M. (2020). *Impacto de la pandemia de Covid-19 en el consumo de medios en España*, Núm 72 (Vol. 78). Revista Latina.
102. Nafría, I. (2018). Cómo conectar con la audiencia y lograr que pague por la información. *Cuadernos de Periodistas*(36), 23-29.
103. OkDiario. (21 de abril de 2021). *Frases de Joseph Pulitzer en el día de su nacimiento*. Obtenido de <https://okdiario.com/curiosidades/frases-joseph-pulitzer-dia-nacimiento-7071602>
104. Público. (24 de febrero de 2012). *'Público' cierra su edición de papel*. Obtenido de <https://www.publico.es/actualidad/publico-cierra-edicion-papel.html>
105. Palacio, L. (2018). Modelos de negocio de los medios digitales: diversificar ingresos para financiar el periodismo. *Cuadernos de Periodistas*(36), 9-23.
106. Pérez Bahón, F., Clemente Fernández, M. D., & Aboal López, M. (2015). El "crowdfunding" periodístico transforma el escenario mediático en España. *Repensar los valores clásicos del periodismo: el desafío de una profesión enred@da: actas de las comunicaciones presentadas en el XXI Congreso Internacional de la Sociedad Española de Periodística*, 920-934.
107. Prego, V. (2018). El desafío de cómo financiar el periodismo. *Cuadernos de Periodistas*(36), 5-8.
108. Prisa. (s.f.). *El País*. Obtenido de <https://www.prisa.com/es/info/el-pais>
109. Prisa. (s.f.). *Un grupo global*. Obtenido de <https://www.prisa.com/es/info/un-grupo-global>
110. Ramírez, P. J. (23 de noviembre de 2010). *Seguir regalando el periodismo es "suicida"*. Obtenido de Expansión: <https://www.expansion.com/2010/11/23/empresas/medios/1290469566.html>
111. Ramírez, P. J. (18 de octubre de 2013). *"Si los italianos me echan, que no va a pasar, mi próximo proyecto será digital"*. Obtenido de El Confidencial:

- https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2013-10-18/si-los-italianos-me-echan-que-no-va-a-pasar-mi-proximo-proyecto-sera-digital_42899/
112. Ramírez, P. J. (5 de febrero de 2014). *In Spain, Fired for Speaking Out*. Obtenido de New York Times: https://www.nytimes.com/2014/02/06/opinion/in-spain-fired-for-speaking-out.html?hp&rref=opinion&_r=0
 113. Ramírez, P. J. (18 de enero de 2015). Obtenido de Twitter: https://twitter.com/pedroj_ramirez/status/556733953974218752
 114. Ramírez, P. J. (8 de abril de 2015). Obtenido de Twitter: https://twitter.com/pedroj_ramirez/status/585745671766048768
 115. Ramírez, P. J. (22 de noviembre de 2020). El Protegido. *Salvados*. (F. G. "Gonzo", Entrevistador) La Sexta.
 116. Rodero, E. (2020). *Radio: the medium that best copes in crises. Listening habits, consumption, and perception of radio listeners during the lockdown by the Covid-19*. *El profesional de la información*, v. 29, n. 3, e290306.
 117. RTVE. (25 de enero de 2011). *PRISA anuncia un recorte de plantilla que afectará a 2.000 trabajadores en España*. Obtenido de rtve.es/noticias/20110125/grupo-prisa-anuncia-despido-2500-trabajadores-todo-mundo/398092.shtml
 118. Rubio Jordán, A. V. (2015). Nuevos modos de financiación y difusión de contenidos en prensa digital. *Repensar los valores clásicos del periodismo: el desafío de una profesión enred@da: actas de las comunicaciones presentadas en el XXI Congreso Internacional de la Sociedad Española de Periodística*, 887-899.
 119. Sala González, M. (2017). La prensa del futuro y el futuro de la prensa. *Diez años que cambiaron los medios: 2007-2017*, 261-270.
 120. Salaverría Aliaga, R., Martínez-Costa Pérez, M.P., Breiner, J. (2018). “Mapa de los cibermedios de España en 2018: análisis cuantitativo”. *Revista Latina de Comunicación Social*(73), pp. 1034-1053.
 121. Servimedia. (23 de septiembre de 2015). *Eduardo inda lanza el periódico digital 'okdiario'*. Obtenido de El Economista: <https://ecodiario.eleconomista.es/sociedad/noticias/7021704/09/15/Eduardo-inda-lanza-el-periodico-digital-okdiario.html>
 122. Suárez, E. (2021). Cómo construir un modelo exitoso de suscripción. *Cuadernos de Periodistas*(41), 59-79.
 123. Tijeras, R. (15 de Octubre de 2018). La revolución digital en España (1998 – 2015). *Comunicación*21(9).

124. Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2020). *Percentage of Individuals using the Internet*.
125. Universidad Siglo 21. (14 de enero de 2021). *Periodistas que marcaron historia: Kapuscinski*. Obtenido de <https://21.edu.ar/identidad21/periodistas-que-marcaron-historia-kapuscinski>
126. Vocento. (s.f.). *ABC*. Obtenido de <https://www.vocento.com/nosotros/prensa/abc/>
127. Vocento. (s.f.). *Nuestra historia es una suma de historias*. Obtenido de <https://www.vocento.com/nosotros/historia>
128. VozPópuli. (23 de junio de 2021). *El juez imputa a Sánchez Galán por contratos de Iberdrola con Villarejo*. Obtenido de <https://www.vozpopuli.com/espana/juez-imputa-galan-villarejo.html>
129. VozPópuli. (s.f.). *Quienes somos*. Obtenido de https://www.vozpopuli.com/quienes_somos/
130. Xataka. (1 de mayo de 2020). *Nosotros fuimos los que intentamos que El País fuera de pago cuando nadie pagaba online*. Obtenido de <https://www.xataka.com/empresas-y-economia/cuando-pais-intento-hacer-su-web-pago-todavia-nadie-pagaba-online-38-000-suscriptores-no-fueron-suficientes>
131. XIX Congreso de Periodismo Digital. (8 de Marzo de 2018). *Nacho Cardero, director de El Confidencial: «Solo los medios influyentes sobrevivirán»*. Obtenido de <http://decimonoveno.congresoperiodismo.com/nacho-cardero-director-de-el-confidencial-solo-los-medios-influyentes-sobreviviran/>

6. GRÁFICOS E IMÁGENES

- Gráfico N°1. Evolución del número de personas que usan internet en España y de la audiencia digital consolidada de todos los diarios españoles entre 1994 y 2006. Fuentes: Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

- Gráfico N°2. Evolución de la audiencia consolidada de todos los diarios españoles según tipología entre 1994 y 2006. Fuente: Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

- Gráfico N°3. Composición de los ingresos de la prensa entre 1993 y 2008. Fuente: Asociación de la Prensa de Madrid (APM).

- Gráfico N°4. Comparativa entre la inversión publicitaria en millones de euros realizada en diarios españoles y en internet entre 1994 y 2006. Fuente: InfoAdex.

- Gráfico N°5. Evolución de la penetración de los principales periódicos según su tipología entre 1996 y 2007. Fuente: Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

- Gráfico N°6. Evolución de la facturación de la prensa entre 2008 y 2014 en miles de euros. Fuente: Asociación de Editores de Diarios Españoles (AEDE).

- Gráfico N°7. Evolución del PIB español y el déficit público entre 2006 y 2013. Fuente: Banco de España.

- Gráfico N°8. Variación neta de nacimientos y muertes de empresas entre 2006 y 2013. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

- Gráfico N°9. Evolución de la inversión publicitaria en millones de euros en diarios españoles y en internet entre 2007 y 2019. Fuente: InfoAdex.

- Gráfico N°10. Evolución de la tasa de desempleo y de la tasa de ahorro entre 2007 y 2013. Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

- Gráfico N°11. Evolución de la audiencia consolidada de todos los diarios españoles según tipología entre 2007 y 2019. Fuente: Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

- Gráfico N°12. Evolución del número de personas que usan internet en España y de medios digitales lanzados entre 2008 y 2015. Fuentes: Asociación de la Prensa de Madrid y Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).

- Gráfico N°13. Evolución de la inversión publicitaria en millones de euros en diarios españoles y en internet entre 2007 y 2019. Fuente: Arce Media.

- Gráfico N°14. Evolución trimestral del PIB entre 2019 y 2020. Fuente: INE.

- Gráfico N°15. Evolución de la inversión publicitaria en millones de euros entre 2019 y 2020. Fuente: Arce Media.

- Gráfico N°17. Penetración de los principales periódicos de información generalista en 2020. Fuente: Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

- Gráfico N°18. Representación accionarial del grupo Prisa en 2020. Fuente: Prisa.

- Gráfico N°19. Evolución del resultado neto anual del grupo Prisa en millones de euros entre 2012 y 2020. Fuente: Prisa.

- Gráfico N°20. Representación accionarial del grupo Vocento en 2020. Fuente: Vocento.

- Gráfico N°21. Penetración de los principales periódicos tradicionales de información generalista en 2020. Fuente: Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

- Gráfico N°22. Ingresos de *elDiario.es* en 2019 según su procedencia. Fuente: *elDiario.es*.

- Gráfico N°23. Evolución de los suscriptores de *elDiario.es* entre 2012 y 2020. Fuente: *elDiario.es*.

- Gráfico N°24. Ingresos por publicidad de *VozPópuli* según su procedencia. Fuente: Anexo 5.

- Ilustración N°1. Las portadas y contraportadas de *ABC* y *El País* publicadas el 25 de mayo de 2020. Fuente: *ABC* y *El País*.

- Ilustración N°2. Fragmentos del artículo publicado por el *ABC* para la Junta de Andalucía: “Andalucía toma la delantera: así se refuerza nuestra comunidad contra la pandemia”. Fuente: *ABC*.

- Ilustración N°3. Fragmentos de artículos de *branded content* publicados en *El País* para *Kronos Home* y *LaLiga*. Fuente: *El País*.

- Ilustración N°4. Capturas de pantalla del portal *ECBrands* de *El Confidencial*. Fuente: *El Confidencial*.

- Ilustración N°5. Fragmento de un artículo de *branded content* publicado en *elDiario.es*. Fuente: *elDiario.es*.

- Ilustración N°6. Cobertura informativa en *VozPópuli* de la actualidad de *Iberdrola* entre el 22 y el 26 de julio. Fuente: *VozPópuli*.

ANEXO I

RESULTADOS ANUALES DE PRISA Y

EL PAÍS



VISIÓN GLOBAL

Resultados del 2020 marcados por la pandemia, con impulso del negocio digital y mejora de la flexibilidad y solidez financiera

- ❑ El EBITDA de 2020 alcanza los 64 millones de euros frente a 189 millones de euros en 2019. El negocio de Educación se ha visto condicionado por la no apertura física de colegios en la mayor parte de países en los que está presente, mientras que el negocio de medios se ha visto afectado por las caídas experimentadas en el mercado publicitario a nivel global.
- ❑ El negocio digital acelera su expansión con un crecimiento en alumnos de modelos de suscripción Ed-Tech en LatAm del 20,3% hasta alcanzar el 1.727.000; El PAÍS alcanza 84.793 suscriptores solo digitales y la radio registra 59 millones de promedio mensual de consumo de horas de streaming y 24 millones de descargas de podcast. Los ingresos digitales del grupo incrementan su contribución un 31% hasta representar un 30% del total.
- ❑ Mejora de la flexibilidad y solidez financiera del Grupo tras la venta de Santillana España y el acuerdo de refinanciación firmado que extiende vencimientos de la deuda hasta 2025 e incrementa la liquidez de la Compañía.
- ❑ Cambios en la estructura accionarial de la Compañía tras la entrada de un nuevo accionista de perfil industrial: Vivendi toma una participación del 9,9% del capital.
- ❑ El ejercicio 2020 ha supuesto un gran impulso en la hoja de ruta estratégica de la Compañía enfocada en el crecimiento de los modelos de suscripción Ed-tech en LatAm y en los modelos de suscripción en los negocios de media y pone de manifiesto la mejora en los criterios de ESG centrados en el compromiso social, el desarrollo digital y el buen gobierno corporativo.

Efecto Perímetro: Media Capital y Santillana España consolidan como resultados de operaciones en discontinuación tanto en 2019 como en 2020 tras la ejecución exitosa de los acuerdos de venta de los dos activos.

- ❑ En el período Enero-Diciembre, el Covid-19 ha tenido en el Grupo un impacto negativo estimado en ingresos de -223,1 millones de euros y en EBITDA de -103,6 millones de euros neto del plan de contingencia.
- ❑ El negocio de Educación mantiene márgenes del 21% en un difícil entorno de Covid-19, donde los colegios de la mayor parte de los países en los que Santillana está presente siguen sin abrir la asistencia presencial. Los ingresos caen en moneda local un 13,5% (-26,4% en euros), representando los ingresos digitales un 38% del total y un 54% del total de las ventas privadas en LatAm. El número de alumnos de modelos de suscripción crece un 20% en el año hasta alcanzar 1.727.000 alumnos. **Los modelos de suscripción han demostrado ser resilientes y son ya la mayor fuente de ingresos de Educación.** El buen comportamiento de los modelos de suscripción, compensa parcialmente el peor desempeño del negocio didáctico en LatAm (afectado por la pandemia) y el peor desempeño de la venta pública condicionada por la ausencia de novedades en 2020. Destaca en el período el mantenimiento de márgenes del 21% a pesar de la caída de ingresos y el buen desempeño de los modelos de suscripción confirmando la estrategia de acelerar el crecimiento los modelos de suscripción y transformar alumnos del negocio didáctico.
- ❑ Los negocios de Media se han visto especialmente afectados por la crisis del Covid-19, mostrando caídas de ingresos en el período que se han ido moderando a lo largo de los trimestres desde el inicio de la pandemia. La radio muestra una caída en ingresos del 32% (1T -21,1%; 2T -54,3%; 3T -33,7%; 4T -17,6%) y noticias del 21,9% (1T -15%; 2T -38,9%; 3T -21,7%; 4T -11,5%) debido a la caída del mercado publicitario y de la venta de ejemplares. Ambos negocios reducen sus costes.
 - La Radio crece en audiencias y gana cuota en sus principales países, además de progresar en su estrategia de creación de nuevos contenidos de audio digital, la distribución multicanal y la innovación de producto, que está teniendo su reflejo en el crecimiento del consumo de horas de streaming y descargas de podcast, que han alcanzado en el período de promedio mensual la cifra de 59 millones (+11%) y 24 millones (+63%) respectivamente.
 - Noticias acelera la transformación de su modelo digital con el lanzamiento a principios de mayo del modelo de pago por suscripción digital de EL PAÍS. A Diciembre de 2020 suma ya 130.500 suscriptores de los cuales 84.793 son exclusivos digitales. El modelo de pago está demostrando ser un modelo que funciona económicamente y con gran potencial de desarrollo a futuro. Con ello se pone el foco en el crecimiento de los ingresos de suscripción que permitirán consolidar el negocio digital desarrollado en los últimos años, haciéndolo más robusto y escalable. El 42% de los ingresos de Noticias son ya digitales. Los ingresos de publicidad digital representan un 67% del total de la facturación publicitaria.



VISIÓN GLOBAL

- ❑ **Cumplimiento del plan de contingencia de 40 millones de euros puesto en marcha en todas las unidades de negocio para minorar los efectos negativos del Covid-19.** A Diciembre, se ha ejecutado más de un 123% del plan previsto (ahorros de 49 millones de euros).
- ❑ **El tipo de cambio ha tenido un efecto negativo en ingresos de -72,2 millones de euros y en EBITDA de -13 millones de euros** principalmente por las devaluaciones en Brasil, México y Argentina.
- ❑ **Resultado neto positivo de 89,7 millones condicionado por la plusvalía procedente de la venta de Santillana España por importe de 377 millones de euros que compensa entre otros i) el impacto contable de la nueva refinanciación (37 millones de euros) ii) el deterioro registrado por la venta de Media Capital (77 millones de euros) iii) los deterioros de activos de la radio principalmente México y Chile (26 millones de euros) y iv) los deterioros por la totalidad de los créditos fiscales pendientes en España (62,4 millones de euros).**
- ❑ **La deuda neta bancaria al final del período se sitúa en 679 millones de euros frente a 1.061 a diciembre de 2019, tras la amortización procedente de los fondos de la venta de Santillana España y Media Capital. A 31 de diciembre, la caja de la Compañía asciende a 222 millones de euros con 143 millones adicionales de líneas de liquidez sin disponer (109 en Prisa y 34 en los negocios).**



PRINCIPALES EVENTOS CORPORATIVOS 2020



1 Venta de Santillana España

- Venta del negocio de Santillana España a Sanoma Corporation por un Valor Empresa de **€465Mn.** Múltiplo de 9,6x sobre el EBITDA medio del ciclo educativo, por encima de los múltiplos de las principales transacciones comparables en el sector.
- Fuerte racional estratégico: Permite a Santillana centrarse plenamente en América Latina, el mercado con mayor potencial de crecimiento y valor.



2 Acuerdo de refinanciación de la deuda

- Acuerdo alcanzado por unanimidad.
- Principales términos acordados:
 - Extensión del Vencimiento hasta el 2025.
 - Amortización de €400Mn del préstamo sindicado.
 - Aumento de la línea Super Senior. Nueva línea de liquidez de c. €110Mn.
 - Margen variable comenzando en @4.5%. Coste total medio entorno al 7%.



3 Venta de Media Capital

- Venta del 30,22% de Media Capital a Pluris Investments por 10,5 millones de euros. Valor empresa de aproximadamente **130 millones de euros.**
- Venta del 64,47% restante de Media Capital a varios inversores por 36,8 millones de euros. Valor empresa de aproximadamente **150 millones de euros.**



4 Medidas adoptadas frente al COVID-19

- Ofrecer el acceso a **información amplia y rigurosa, entretenimiento de calidad y servicios educativos online** en apoyo a las familias y colegios de España y Latinoamérica.
- **Plan de contingencia de 40 millones de euros** que incluyen reducciones de costes en todas las partidas y unidades de negocio.
- **PRISA ha dado máxima prioridad a la continuidad de sus actividades**, adoptando las medidas necesarias para proteger la salud y la seguridad de sus empleados, proveedores y clientes.
- **PRISA ha reafirmado su compromiso social** como grupo empresarial centrado en 2 sectores esenciales como son, la educación K-12 y los medios de comunicación.



5 Cambios en la estructura Accionarial

- El grupo francés **Vivendi, entra en la estructura accionarial de la Compañía adquiriendo un 9,9% del capital.**
- **La estrategia de Vivendi tiene sinergias muy claras con la hoja de ruta trazada por PRISA**, que implica el desarrollo de servicios educativos de suscripción, así como de contenidos informativos y de entretenimiento, y una fuerte apuesta por la digitalización de sus productos y marcas.



PRINCIPALES EVENTOS CORPORATIVOS 2020



1 Venta de Santillana España

- Venta del negocio de Santillana España a Sanoma Corporation por un Valor Empresa de **€465Mn.** Múltiplo de 9,6x sobre el EBITDA medio del ciclo educativo, por encima de los múltiplos de las principales transacciones comparables en el sector.
- Fuerte racional estratégico: Permite a Santillana centrarse plenamente en América Latina, el mercado con mayor potencial de crecimiento y valor.



2 Acuerdo de refinanciación de la deuda

- Acuerdo alcanzado por unanimidad.
- Principales términos acordados:
 - Extensión del Vencimiento hasta el 2025.
 - Amortización de €400Mn del préstamo sindicado.
 - Aumento de la línea Super Senior. Nueva línea de liquidez de c. €110Mn.
 - Margen variable comenzando en @4.5%. Coste total medio entorno al 7%.



3 Venta de Media Capital

- Venta del 30,22% de Media Capital a Pluris Investments por 10,5 millones de euros. Valor empresa de aproximadamente **130 millones de euros.**
- Venta del 64,47% restante de Media Capital a varios inversores por 36,8 millones de euros. Valor empresa de aproximadamente **150 millones de euros.**



4 Medidas adoptadas frente al COVID-19

- Ofrecer el acceso a **información amplia y rigurosa, entretenimiento de calidad y servicios educativos online** en apoyo a las familias y colegios de España y Latinoamérica.
- **Plan de contingencia de 40 millones de euros** que incluyen reducciones de costes en todas las partidas y unidades de negocio.
- **PRISA ha dado máxima prioridad a la continuidad de sus actividades**, adoptando las medidas necesarias para proteger la salud y la seguridad de sus empleados, proveedores y clientes.
- **PRISA ha reafirmado su compromiso social** como grupo empresarial centrado en 2 sectores esenciales como son, la educación K-12 y los medios de comunicación.



5 Cambios en la estructura Accionarial

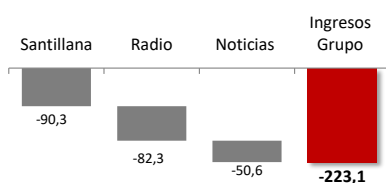
- El grupo francés **Vivendi, entra en la estructura accionarial de la Compañía adquiriendo un 9,9% del capital.**
- **La estrategia de Vivendi tiene sinergias muy claras con la hoja de ruta trazada por PRISA**, que implica el desarrollo de servicios educativos de suscripción, así como de contenidos informativos y de entretenimiento, y una fuerte apuesta por la digitalización de sus productos y marcas.



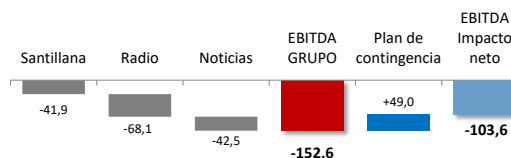
IMPACTOS DEL COVID-19 EN LOS RESULTADOS DE 2020

- ❑ En el período Enero-Diciembre 2020, el Covid-19 ha tenido en el grupo un impacto negativo estimado en ingresos de -223,1 millones de euros y en EBITDA de -103,6 millones de euros neto del plan de contingencia.
- ❑ En el Grupo PRISA, los medios de comunicación son los que más están sufriendo por las caídas experimentadas en el mercado publicitario y en circulación, mientras que el negocio de la educación se ha visto afectado por las dificultades de un entorno donde los colegios de la mayor parte de países donde Santillana está presente, aún no han comenzado la actividad presencial.
- ❑ Desde que se inició la crisis, PRISA, como grupo empresarial centrado en dos sectores tan esenciales como la educación y los medios de comunicación, ha dado la máxima prioridad a la continuidad de sus actividades, adoptando las medidas necesarias para proteger la salud y la seguridad de sus empleados, proveedores y clientes. Al mismo tiempo ha reafirmado su compromiso social ofreciendo el acceso a información amplia y rigurosa, entretenimiento de calidad y servicios educativos online en apoyo a las familias y colegios de España y Latinoamérica.
- ❑ La Compañía puso en marcha un plan de contingencia de 40 millones de euros (durante el período Marzo-Diciembre) para minorar los impactos negativos derivados del Covid-19 que incluía reducciones de costes en todas las partidas. A diciembre, se ha ejecutado más de un 123% del plan previsto (49 millones de euros).
- ❑ Las consecuencias para las operaciones del Grupo a futuro continúan siendo inciertas y van a depender en gran medida de la evolución y extensión de la pandemia en los próximos meses, así como de la capacidad de reacción y adaptación de todos los agentes económicos impactados.

IMPACTO ESTIMADO EN INGRESOS 2020



IMPACTO ESTIMADO EN EBITDA 2020





OUTLOOK 2021

2020 ha sido un año muy complicado y sin precedentes en todos los sectores debido a la pandemia del Covid-19. Se espera que el 2021 sea un año de transición debido a la incertidumbre global fruto de las futuras consecuencias del Covid-19 (nuevas olas, confinamientos, efectividad de las vacunas, restricciones a la movilidad). Las perspectivas macroeconómicas apuntan a un crecimiento global en 2021 aunque no se esperan recuperar los niveles pre-pandemia hasta 2022/23.

A pesar de las incertidumbres actuales, el Outlook para 2021 de PRISA se muestra a continuación:

GRUPO

- Crecimiento operativo en todos los negocios, con un difícil arranque de año 2021 por peor comparativa con 2020 en los primeros meses, que se irá recuperando a lo largo del año.
- Mejora notoria en los KPI's digitales del grupo con crecimiento significativo en los modelos de suscripción tanto en Educación como en EL PAÍS.
- Plan de reducción de gastos fijos de 30 millones para 2021 versus 2019 especialmente en los negocios de media (excluyendo indemnizaciones y FX). El plan incluye reducciones de gastos permanentes de 15 millones y reducciones de gastos temporales de 15 millones. Las reducciones temporales suponen una extensión de las medidas extraordinarias tomadas en 2020 ante la situación de la pandemia que incluyen principalmente reducciones salariales y renegociaciones de contratos. **Medidas adicionales de eficiencia bajo análisis**
- Mejora notoria en la generación de caja del año versus 2020 neta de costes de restructuración.



EDUCACIÓN

Foco en el crecimiento y extensión de los modelos de suscripción.

- Mercado Privado:
 - Modelos de suscripción: Crecimiento en alumnos superior al 10% basado en contratos cerrados a la fecha hasta alcanzar cerca de 2 millones de alumnos vs. 1,7 en 2020. Foco en el crecimiento de alumnos como paso previo a la mejora de rentabilidad.
 - Didáctico: recuperación del mercado sujeta a las incertidumbres sobre la evolución de la pandemia y la reapertura de los centros educativos en todos los países.
 - Se espera un trasvase de alumnos de la escuela privada a la pública.
- Mercado Público: Crecimiento versus 2020 por novedades de Ensino medio en Brasil.
- Separación operativa del negocio público y privado.



RADIO

- Mantenimiento de liderazgo en España, Chile y Colombia.
- Crecimiento publicitario en línea con mercado.
- Foco en la creación de nuevos contenidos y en el crecimiento de los productos digitales.



NOTICIAS

- Consolidación del modelo de Suscripción aumentado la base de suscriptores por encima de 150.000 vs. 84.793 a Diciembre de 2020.
- Crecimiento publicitario en línea con mercado.
- Foco en los contenidos, el crecimiento digital.

Aceleración de la hoja de ruta centrada en aflorar el valor de los sistemas Ed-tech en Latinoamérica, y en el refuerzo de la oferta digital de los Medios.



OUTLOOK 2021

Para entender el comienzo de un 2021 más difícil, mostramos la estacionalidad por trimestres con principales hitos 2021 vs. 2020, esperando a lo largo del año una recuperación hasta alcanzar crecimiento operativo en todos los negocios.

Crecimiento operativo en todos los negocios, con un difícil arranque de año 2021 por peor comparativa con 2020 en los primeros meses, que se irá recuperando a lo largo del año

		1T	2T	3T	4T
EDUCACIÓN	2020	<ul style="list-style-type: none"> Venta Pública no recurrente (€31Mn*) Campaña sur finalizada con escaso impacto por pandemia 	<ul style="list-style-type: none"> Cierre del canal de distribución y cierre físico de colegios 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas norte afectadas por el cierre físico de colegios 	<ul style="list-style-type: none"> Cierre físicos de colegios afectando el inicio de campaña sur 21
	2021	<ul style="list-style-type: none"> No hay venta Pública Campaña Sur afectada por el cierre físico de colegios 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Reapertura de colegios? 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Reapertura de colegios? Campaña Norte 	<ul style="list-style-type: none"> Novedades de Ensino Medio (Venta Publica) Inicio campaña Sur 22
		<p>* Venta publica correspondiente a Brasil PNLD 2019 cuyo registro se produjo en 1T2020. Las ventas PNLD 2020 se han registrado en su totalidad en 2020</p>			
		<p>Reposiciones PNLD Via Pública 3T/4T</p>		<p>Reposiciones PNLD Vta Pública 3T/4T</p>	
		<p>Reposiciones PNLD Vta Pública 3T/4T</p>		<p>Reposiciones PNLD Vta Pública 3T/4T</p>	
MEDIA	2020	<ul style="list-style-type: none"> Caída de la publicidad (-21%) 	<ul style="list-style-type: none"> Caída de la publicidad (-50,9%) Lanzamiento pago EL PAÍS 	<ul style="list-style-type: none"> Caída de la publicidad (-25,6%) 	<ul style="list-style-type: none"> Caída de la publicidad (-11,5%)
	2021	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad en línea con el Mercado: caída esperada 	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad en línea con el Mercado: crecimiento esperado 	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad en línea con el Mercado: crecimiento esperado 	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad en línea con el Mercado: crecimiento moderado esperado



NOTICIAS

Descripción del negocio y posicionamiento

EL PAÍS

EL PAÍS es la mayor plataforma global de noticias en Español con un modelo digital creciente y escalable en transición hacia un modelo basado en la Suscripción (Paywall) cuyo lanzamiento se produjo el 1 de mayo de 2020 y que cuenta ya con 84.793 suscriptores exclusivos digitales. La estrategia está centrada en el crecimiento de los ingresos de suscripción que permitirán consolidar el negocio digital desarrollado en los últimos años.

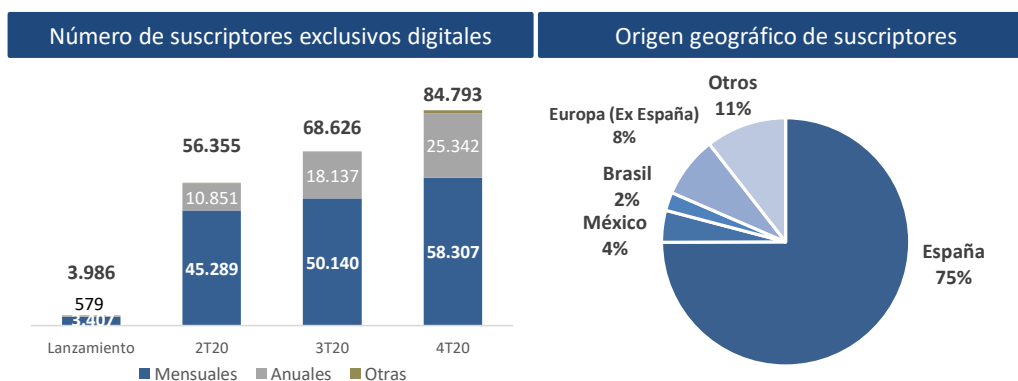
MODELO DE SUSCRIPCIÓN

El lanzamiento del modelo de suscripción de EL PAÍS se produjo el 1 de Mayo de 2020.

EL PAÍS ha optado por el lanzamiento de un modelo de suscripción poroso, más flexible que un modelo de pago rígido, donde a diferencia de éste se deja abierto el site para todos los usuarios hasta que hayan leído 10 artículos gratuitos al mes. El precio de lanzamiento es de 10€ al mes, con una promoción del primer mes a 1€ para el formato mensual y con un 20% de descuento para las suscripciones anuales.

EL PAÍS cuenta a diciembre de 2020 con 84.793 suscriptores exclusivos digitales (de una base total de 130.500 suscriptores). Un 30% de las suscripciones son anuales y el 25% proceden de fuera de España. El modelo de pago está demostrando ser rentable y con un gran potencial de desarrollo a futuro.

La evolución en el número de suscriptores exclusivos digitales desde su lanzamiento se muestra a continuación:



La navegación bajo registro es la pieza angular sobre la que se construye la estrategia de clientes. A través de ella es posible i) extraer conocimiento de los lectores, para en base al mismo, desarrollar modelos de propensión al registro y suscripción, entre otros casos de uso y ii) obtener datos de referencia del usuario (First party data), esenciales para el desarrollo del modelo publicitario muy especialmente en un contexto tendente a la desaparición del rastro que deja el usuario al navegar (cookies). El número de lectores registrados ha experimentado un fuerte crecimiento en el año, alcanzando a diciembre la cifra de 3.324.307 con un crecimiento del 63,7% respecto a diciembre del año anterior. La evolución de los principales KPI's del modelo de registro se muestran a continuación:

KPI	Cierre Diciembre 2019	Cierre Diciembre 2020	Var. 2020 vs 2019
Registros totales	2.030.726	3.324.307	63,7%
% Páginas vistas logadas ⁽¹⁾	11,2%	17,9%	59,3%
Usuario único logado ⁽²⁾	505.487	853.818	68,9%

(1)% Páginas vistas logadas: Es el % de páginas visitadas por los usuarios únicos logados en relación al total de páginas vistas. Tomando como referencia los datos de diciembre, los 853.818 usuarios que han accedido de manera identificada a EL PAÍS, han generado el 17,9% del total de las páginas vistas.

(2) Usuario único logado: es el número de cuentas únicas de correo electrónico que acceden de manera identificada a la página web o a la app en un periodo de tiempo concreto, normalmente en un mes o en un día. Es el identificador que permite cuantificar los individuos que acceden de manera identificada e independientemente del dispositivo que estén utilizando.



NOTICIAS

Descripción del negocio y posicionamiento

PUBLICIDAD DIGITAL

El peso de la publicidad digital de EL PAÍS ha venido experimentando un fuerte crecimiento en sus últimos años hasta representar en 2020 un 64% del total de la publicidad del periódico, lo que supone un crecimiento de la contribución del 10% respecto al ejercicio anterior.

El foco de la Compañía está en el desarrollo de productos de publicidad digital de valor diferencial y compatible con el modelo de suscripción digital potenciando i) el branded content, que está experimentando un fuerte crecimiento como contenido diferencial, ii) los acuerdos directos con anunciantes apalancados en el Brand safety del site y la data propia iii) el reach conjunto del market place WEMASS para desarrollar producto y ofrecer a los anunciantes acuerdos directos basados en audiencias (y más adelante data propia).

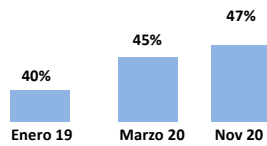
FORTALEZA DE MARCA

El liderazgo de EL PAÍS y el crecimiento de sus audiencias se ha venido construyendo en los últimos años alrededor de una fortaleza de marca cuyo reconocimiento y prestigio a nivel global representa una sólida base para el desarrollo futuro del modelo digital.

Los últimos datos sobre un estudio de indicadores de marca realizado a lectores de prensa en España tras las campañas realizadas en 2019 "Y tú qué piensas" y en 2020 "Suscríbete a los hechos" y post lanzamiento del muro de pago, muestran unos resultados muy positivos en su evolución que reconocen la fortaleza y fidelización de marca, con un posicionamiento fuerte como medio referente de información general, atrayendo nuevos atributos: global, periodismo de calidad y rigurosidad.

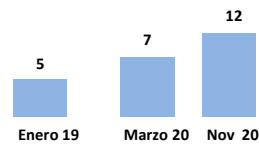
TOP OF MIND

% de personas que nombran la marca en espontáneo en primer lugar



NET PROMOTER SCORE

Fidelidad de los lectores y grado de recomendación



AS

Diario As, el periódico deportivo casi 100% digital, afianza su crecimiento y expansión internacional con la consecución del liderazgo como diario deportivo de habla hispana a nivel mundial. El periódico deportivo cuenta en 2020 con un 89% de publicidad digital versus 82% en 2019 con una gran presencia internacional.

PRESENCIA GLOBAL AS



As Arabia está también presente en países de Oriente Medio y Norte de Africa



NOTICIAS

Principales titulares 2020

- ❑ Tras el lanzamiento a principios de mayo del modelo de pago de EL PAÍS, se alcanzan a diciembre 84.793 suscriptores exclusivos digitales demostrando ser un modelo económico rentable y con gran potencial por desarrollar. Se pone el foco en el crecimiento de los ingresos de suscripción que permitirán consolidar el negocio digital desarrollado en los últimos años, haciéndolo más robusto y escalable.
- ❑ El número de lectores registrados a EL PAÍS al cierre de Diciembre alcanza los 3.324.307, con un crecimiento del 64% respecto a diciembre de 2019.
- ❑ Resultados de Noticias afectados por la crisis del Covid-19 condicionando tanto a los ingresos publicitarios, que registran una caída del 23,3%, como a los ingresos por venta de ejemplares que descienden un 18,5%.
- ❑ La caída de ingresos en el período se ha ido moderando a lo largo de los trimestres desde el inicio de la pandemia : (1T -15%; 2T -38,9%; 3T -21,7%; 4T -11,5%)
- ❑ Los ingresos digitales representan ya un 42% del total de los ingresos de Noticias creciendo su contribución un 23%. Los ingresos de publicidad digital representan un 67% del total de la facturación publicitaria.
- ❑ El EBITDA en el período alcanza los €-10,2Mn vs. €+12,1Mn en el mismo período del ejercicio anterior lo que supone una disminución de €22,4 millones.
- ❑ El Covid-19 ha tenido en el período un impacto negativo estimado en ingresos de -50,6 millones de euros y de -30,2 millones de euros en EBITDA neto del plan de contingencia.

Cuenta de resultados

Millones de €	ENERO - DICIEMBRE			OCTUBRE - DICIEMBRE		
	2020	2019	Var. %	2020	2019	Var. %
Resultados Reportados						
Ingresos de Explotación Noticias Gestión	164,7	210,8	(21,9)	51,2	57,9	(11,5)
Ingresos de Explotación PRENSA	147,4	192,8	(23,5)	47,1	56,4	(16,4)
<i>Publicidad</i>	81,5	106,2	(23,3)	29,5	34,0	(13,1)
<i>Circulación</i>	49,9	61,2	(18,5)	13,7	14,7	(7,3)
<i>Promociones y Otros</i>	16,1	25,4	(36,8)	3,9	7,6	(48,8)
PBS y Prisa Tecnología	17,3	18,1	(4,3)	4,1	1,5	171,6
Gastos de Explotación Contables Noticias Gestión	174,9	198,7	(12,0)	44,5	46,9	(5,1)
Gastos de Explotación Contables PRENSA	157,8	180,0	(12,4)	40,6	45,5	(10,8)
Gastos de Explotación Contables PBS y Tecnología	17,2	18,7	(8,0)	3,9	1,4	182,3
EBITDA Contable Noticias Gestión	(10,2)	12,1	---	6,7	11,0	(38,8)
EBITDA Contable PRENSA	(10,4)	12,7	---	6,5	10,9	(40,0)
<i>Margen EBITDA</i>	-7,0%	6,6%	---	13,9%	19,3%	---
PBS y Prisa Tecnología	0,1	(0,6)	---	0,2	0,1	56,1
EBIT Contable Noticias Gestión	(21,6)	0,4	---	4,5	6,6	(32,8)
EBIT Contable PRENSA	(19,9)	3,0	---	4,7	7,0	(33,2)
<i>Margen EBIT</i>	-13,5%	1,5%	---	10,0%	12,5%	---
PBS y Prisa Tecnología	(1,7)	(2,5)	31,4	(0,2)	(0,4)	40,1

Desglose de publicidad

Millones de €	ENERO - DICIEMBRE			OCTUBRE - DICIEMBRE		
	2020	2019	Var. %	2020	2019	Var. %
Resultados Reportados						
Ingresos de Explotación Noticias Gestión	164,7	210,8	(21,9)	51,2	57,9	(11,5)
Ingresos de Explotación PRENSA	147,4	192,8	(23,5)	47,1	56,4	(16,4)
<i>Publicidad</i>	81,5	106,2	(23,3)	29,5	34,0	(13,1)
<i>Digital</i>	54,4	60,1	(9,5)	18,4	19,0	(3,4)
<i>El País</i>	32,0	37,2	(13,9)	10,5	12,1	(12,9)
<i>As</i>	20,8	21,2	(1,6)	7,3	6,3	15,3
<i>Otros</i>	1,5	1,8	(13,4)	0,6	0,6	(9,9)
<i>Papel</i>	27,1	46,0	(41,2)	11,2	15,0	(25,3)
<i>El País</i>	20,9	36,4	(42,6)	8,7	11,8	(26,4)
<i>As</i>	2,9	5,4	(47,0)	1,1	1,8	(36,1)
<i>Otros</i>	3,3	4,2	(21,8)	1,3	1,4	(3,0)



TOTAL GRUPO

Principales titulares operativos 2020

- Avances en la hoja de ruta de la Compañía con el acuerdo de refinanciación y venta de Santillana España que dotan a PRISA de una notable flexibilidad para acelerar la hoja estratégica del Grupo, centrada en los modelos de suscripción Ed-Tech en LatAm y en el desarrollo digital y modelos de suscripción de sus negocios de media. Cambios en la estructura accionarial con la entrada de Videndi, nuevo accionista industrial que adquiere el 9,9% del capital.
- Efecto Perímetro: Media Capital y Santillana España consolidan como resultados de operaciones en discontinuación tanto en 2019 como en 2020 tras la ejecución exitosa de los acuerdos de venta de los dos activos.
- Santillana acelera su negocio digital y mantiene márgenes del 21% a pesar de haberse visto afectado el negocio didáctico por el cierre de la cadena de distribución y las dificultades en un entorno de colegios cerrados físicamente en la mayor parte de países. Los medios de comunicación se han visto impactados por las caídas significativas del mercado publicitario.
- Foco en el crecimiento y extensión de los modelos de suscripción digitales y en el impulso digital de la publicidad y el audio. Los ingresos digitales del grupo crecen su contribución un 31% hasta representar un 30% del total de los ingresos.
- Ahorros en costes durante el período cumpliendo con el plan de contingencia de €40 millones puesto en marcha para minorar los impactos negativos que la crisis del Covid-19 pueda tener en el negocio. Cumplimiento de más del 123% (49 millones de euros).
- Impacto cambiario negativo en ingresos de -72,2 millones y de -13 millones en EBITDA principalmente por las devaluaciones en Brasil, México y Argentina.
- Resultado neto positivo de 89,7 millones condicionado por la plusvalía procedente de la venta de Santillana España por importe de 377 millones de euros que compensa entre otros i) el impacto contable de la nueva refinanciación (37 millones de euros) ii) el deterioro registrado por la venta de Media Capital (77 millones de euros) iii) los deterioros de activos de la radio principalmente México y Chile (26 millones de euros) y iv) los deterioros por la totalidad de los créditos fiscales pendientes en España (62,4 millones de euros).

Cuenta de resultados

	ENERO - DICIEMBRE			OCTUBRE - DICIEMBRE		
	2020	2019	Var. %	2020	2019	Var. %
Millones de €						
Resultados Reportados						
Ingresos de Explotación	700,6	964,9	(27,4)	206,0	315,7	(34,7)
EBITDA Contable	63,9	138,2	(53,8)	40,6	93,8	(56,8)
Margen EBITDA	9,1%	14,3%		19,7%	29,7%	
EBIT Contable	(29,1)	53,4	---	21,2	64,7	(67,2)
Margen EBIT	-4,2%	5,5%		10,3%	20,5%	
Resultado Financiero	(128,8)	(81,6)	(57,8)	(69,0)	(21,6)	---
Gastos por intereses de financiación	(71,1)	(57,2)	(24,2)	(18,2)	(13,1)	(39,3)
Otros resultados financieros	(57,7)	(24,4)	(136,6)	(50,8)	(8,5)	---
Resultado puesta en equivalencia	(8,5)	2,7	---	(1,6)	1,5	---
Resultado antes de impuestos	(166,4)	(25,5)	---	(49,5)	44,6	---
Impuesto sobre sociedades	81,1	52,8	53,7	17,5	34,2	(48,7)
Resultado operaciones en discontinuación	322,9	(94,5)	---	366,0	(73,1)	---
Resultado atribuido a socios externos	(14,3)	9,5	---	(0,1)	9,2	---
Resultado Neto	89,7	(182,3)	---	299,0	(71,9)	---
Santillana Spain disposal	(377,3)			(377,3)	0,0	---
MC impairment	77,3	131,6		0,0	55,2	(100,0)
Mediapro ruling		52,8		0,0	12,0	(100,0)
Deterioros fiscales	62,4	21,0		(2,1)	21,0	---
Deterioros Activos Radio	26,0			4,1	0,0	---
Resultado Neto Comparable	(121,9)	23,1	---	(76,3)	16,3	---
Millones de €						
Resultados Comparables						
Ingresos de Explotación	700,6	964,9	(27,4)	206,0	315,7	(34,7)
EBITDA	63,9	189,2	(66,2)	40,6	93,8	(56,8)
Margen EBITDA	9,1%	19,6%		19,7%	29,7%	
EBIT	(10,0)	104,5	---	21,3	64,7	(67,0)
Margen EBIT	-1,4%	10,8%		10,4%	20,5%	
Resultados Comparables a tipo constante						
Ingresos de Explotación a tipo constante	772,8	964,9	(19,9)	234,2	315,7	(25,8)
EBITDA a tipo constante	76,9	189,2	(59,4)	48,2	93,8	(48,7)
Margen EBITDA	9,9%	19,6%		20,6%	29,7%	
EBIT a tipo constante	(7,6)	104,5	---	25,6	64,7	(60,4)
Margen EBIT	-1,0%	10,8%		10,9%	20,5%	

Los ajustes entre resultados reportados y resultados comparables se deben al ajuste en 2019 de la sentencia de Mediapro (ver página 33), a los ajustes en 2019 y 2020 de los deterioros de Media Capital, al ajuste de plusvalía por la venta de Santillana España y a los ajustes por los deterioros de créditos fiscales y de activos de radio.



TOTAL GRUPO

Estado de flujos de efectivo

Millones de €	Dic. 2020	Dic. 2019	Var. 20/19	
			Abs.	Rel.
EBITDA (*)	63,9	189,2	-125,3	-66,2%
Gasto de indemnizaciones	9,1	10,6	-1,5	-14,2%
EBITDA (excluyendo indemnizaciones)	73,0	199,9	-126,9	-63,5%
Variación del circulante	7,8	-34,6	42,4	---
Pago de indemnizaciones	-8,4	-12,6	4,3	33,8%
Pago de impuestos	-17,8	-25,0	7,2	28,6%
Otros flujos de las actividades de explotación	-0,4	-6,6	6,2	94,0%
Capex	-45,4	-61,6	16,2	26,2%
Inmovilizado financiero	0,2	1,4	-1,1	-81,8%
CASH FLOW ANTES DE FINANCIACIÓN	9,0	60,9	-51,9	-85,2%
Pago de intereses	-61,2	-54,6	-6,6	-12,0%
Cobro de dividendos	10,9	0,2	10,7	---
Pago de dividendos	-2,5	-9,3	6,8	73,5%
Otros flujos de las actividades de financiación	-29,5	-34,5	5,0	14,5%
- NIIF 16	-27,1	-29,0	1,8	6,3%
-Otros	-2,4	-7,9	5,5	69,5%
CASH FLOW DE FINANCIACIÓN	-82,2	-98,2	16,0	16,3%
CASH FLOW ANTES DE DESINVERSIONES	-73,2	-37,3	-35,9	-96,4%
Desinversiones	8,7	17,1	-8,5	-49,5%
GENERACIÓN DE CAJA ANTES DE OPERACIONES	-64,6	-20,2	-44,4	-220,5%
CASH FLOW ANTES DE OPERACIONES EX. VAR. CIRCULANTE	-72,3	14,4	-86,8	---
Ampliación de capital	0,0	192,3	-192,3	-100,0%
Venta Media Capital	40,0	8,0	32,1	402,6%
Compra 25% Santillana	0,0	-313,2	313,2	100,0%
Pago de dividendos DLJ	0,0	-29,5	29,5	100,0%
Adquisición 3i	0,0	-36,1	36,1	100,0%
Mediapro	0,0	-51,0	51,0	100,0%
Venta Santillana España	411,2		411,2	---
Generación de caja de las act. discontinuadas (Santillana España)	25,4	39,2	-13,8	-35,2%
Costes de refinanciación	-9,8	-2,3	-7,5	-3,3
CASH FLOW	402,2	-212,9	615,1	---

* El cash Flow excluye el impacto del tipo de cambio en la posición de balance de caja



TOTAL GRUPO

Posición financiera neta

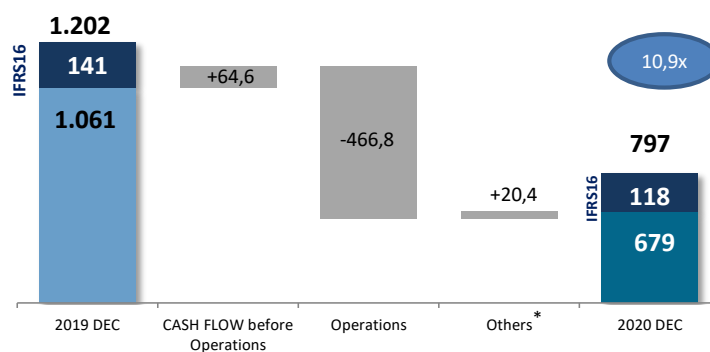
DEUDA BANCARIA TOTAL

Millones de €	Dic. 2020	Dic. 2019	Var. 20/19	
			Abs.	Rel.
- Deudas con entidades de crédito	913,3	1.215,1	-301,7	-24,8%
- Deudas con entidades de crédito largo plazo	810,6	1.164,9	-354,3	-30,4%
- Deudas con entidades de crédito corto plazo	102,7	50,2	52,6	104,7%
Inversiones financieras corrientes	-6,1	-4,7	-1,4	-28,7%
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	-221,9	-166,6	-55,3	-33,2%
Valor presente	-6,0	17,4	-23,4	---
DEUDA BANCARIA TOTAL	679,3	1.061,1	-381,8	-36,0%
Pasivo NIIF 16	117,7	140,7	-23,0	-16,4%
DEUDA BANCARIA TOTAL CON NIIF 16	797,0	1.201,8	-404,9	-33,7%

DEUDA BANCARIA TOTAL POR UNIDAD DE NEGOCIO (incluye interco)

Millones de €	Dic. 2020	Dic. 2019	Var. 20/19	
			Abs.	Rel.
Prisa Holding+ Prisa Gestión Financiera+PAE+Otros	698,4	1.067,0	-368,6	-34,5%
- Deudas con entidades de crédito	872,3	1.193,6	-321,3	-26,9%
- Caja, IFT y deuda intragrupo	-173,9	-126,6	-47,3	-37,4%
Santillana	-94,2	-38,4	-55,8	-145,4%
Radio	3,7	3,8	-0,1	-1,5%
Prisa Noticias	71,4	28,7	42,6	148,4%
DEUDA BANCARIA TOTAL	679,3	1.061,1	-381,8	-36,0%

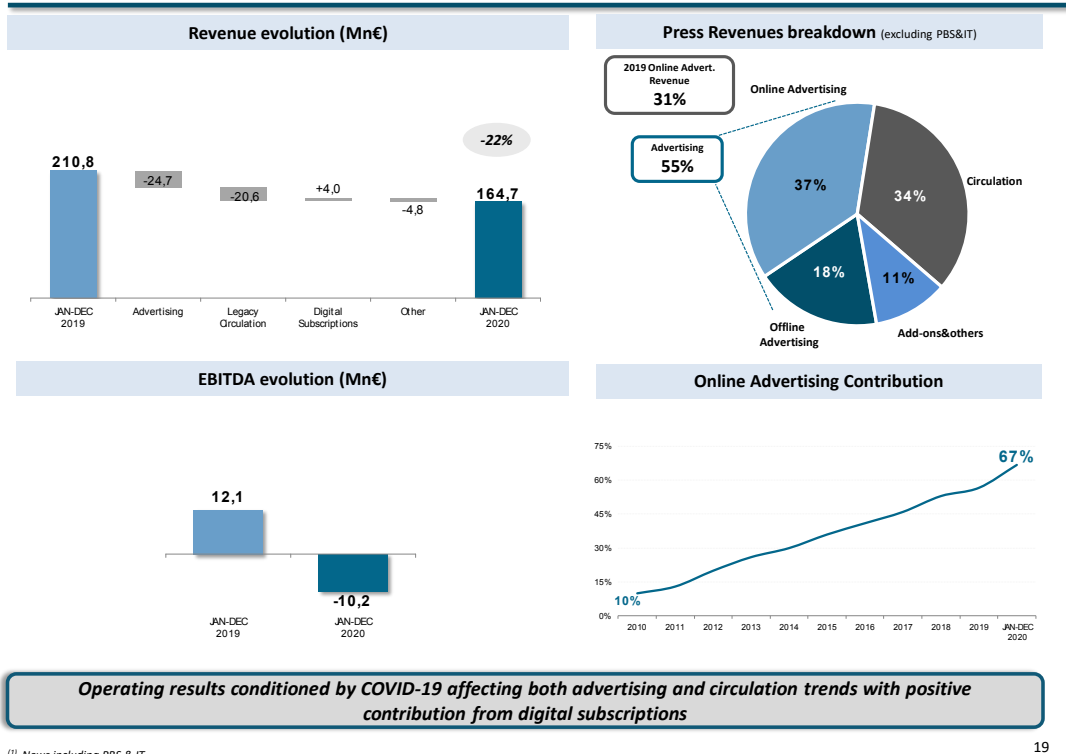
La evolución de la deuda neta bancaria durante el ejercicio 2020 se muestra a continuación



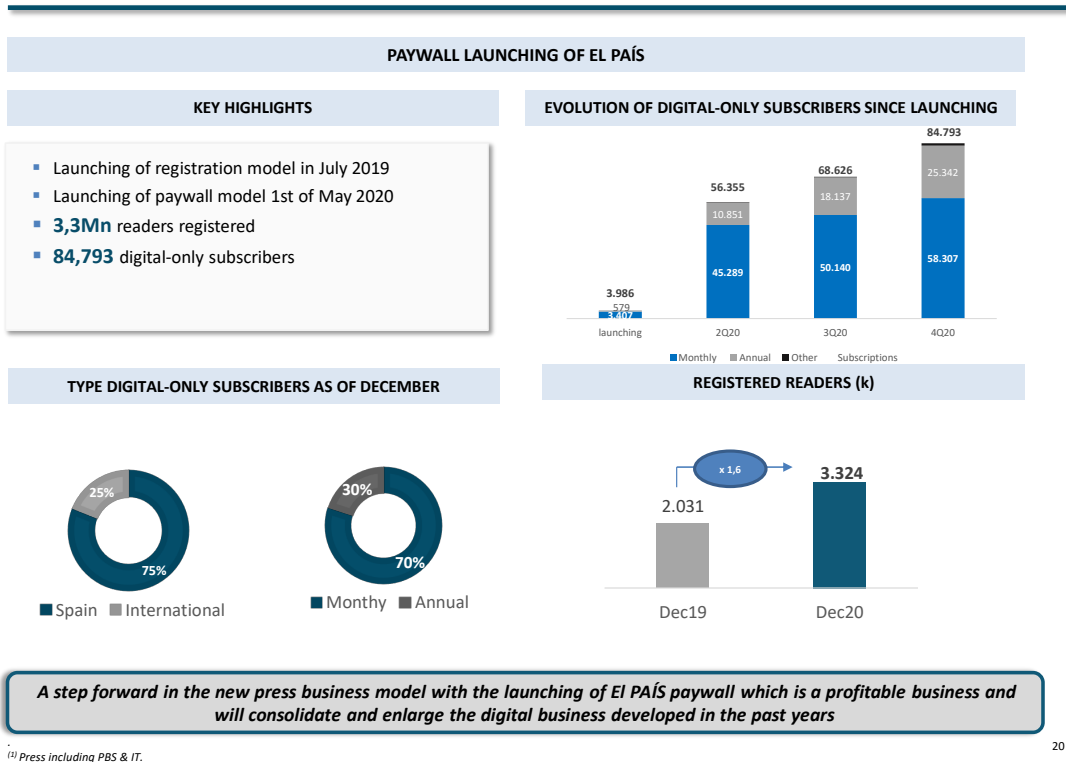
Deuda neta /EBITDA .La deuda neta incluye la deuda IFRS y el EBITDA excluye indemnizaciones

* Otros incluye principalmente el PIK de la deuda y el impacto del FX en Balance

FY2020 Operating Overview – News ⁽¹⁾



FY2020 Operating Overview – News ⁽¹⁾



PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A. (PRISA)
BALANCE A 31 DE DICIEMBRE DE 2020
(en miles de euros)

ACTIVO	Ejercicio 2020	Ejercicio 2019	PATRIMONIO NETO Y PASIVO
A) ACTIVO NO CORRIENTE	895.089	935.074	A) PATRIMONIO NETO (Nota 8)
I. INMOVILIZADO INTANGIBLE (Nota 5)	241	207	A-1) Fondos propios
1. Aplicaciones informáticas	241	207	I. CAPITAL
II. INMOVILIZADO MATERIAL (Nota 6)	1.253	1.034	II. PRIMA DE EMISIÓN
1. Otras instalaciones y mobiliario	1.041	137	III. RESERVAS
2. Otro inmovilizado	212	612	1. Reserva legal y estatutarias
3. Inmovilizado en curso	-	285	2. Otras reservas
III. INVERSIONES EN EMPRESAS DEL GRUPO Y ASOCIADAS A LARGO PLAZO (Nota 7.1)	892.119	883.451	IV. RESULTADOS NEGATIVOS EJERCICIOS ANTERIORES
1. Instrumentos de patrimonio	892.119	883.451	V. ACCIONES PROPIAS
IV. INVERSIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO (Nota 7.1)	9	9	VI. RESULTADO DEL EJERCICIO
1. Otros activos financieros	9	9	B) PASIVO NO CORRIENTE
V. ACTIVOS POR IMPUESTO DIFERIDO (Nota 9)	1.467	50.373	I. PROVISIONES A LARGO PLAZO (Nota 12)
B) ACTIVO CORRIENTE	35.960	174.324	II. DEUDAS A LARGO PLAZO (Nota 7.3)
I. ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA (Nota 7.2)	507	110.445	1. Deudas con entidades de crédito
II. DEUDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A COBRAR	5.704	4.194	III. DEUDAS CON EMPRESAS DEL GRUPO Y ASOCIADAS A LARGO PLAZO (6)
1. Clientes por prestación de servicios (Nota 7.1)	58	17	C) PASIVO CORRIENTE
2. Clientes, empresas del Grupo y asociadas (Notas 7.1 y 15)	3.252	535	I. DEUDAS A CORTO PLAZO (Nota 7.3)
3. Personal (Nota 7.1)	2	-	1. Deudas con entidades de crédito
4. Administraciones Públicas (Nota 9)	2.009	857	2. Otros pasivos financieros
5. Otros deudores (Nota 7.1)	383	2.785	II. DEUDAS CON EMPRESAS DEL GRUPO Y ASOCIADAS A CORTO PLAZO (7)
III. INVERSIONES EN EMPRESAS DEL GRUPO Y ASOCIADAS A CORTO PLAZO (Notas 7.1 y 15)	19.166	49.010	III. ACREEDORES COMERCIALES Y OTRAS CUENTAS A PAGAR
1. Créditos a empresas	10.166	40.510	1. Proveedores (Nota 7.3)
2. Otros activos financieros	9.000	8.500	2. Proveedores, empresas del Grupo y asociadas (Notas 7.3 y 15)
IV. PERIODIFICACIONES A CORTO PLAZO	174	266	3. Acreedores varios (Nota 7.3)
V. EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES (Nota 7.5)	10.409	10.409	4. Personal (Nota 7.3)
1. Tesorería	10.409	10.409	5. Administraciones Públicas (Nota 9)
TOTAL ACTIVO	931.049	1.109.398	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO

Las notas 1 a 19 adjuntas y los anexos I y II forman parte integrante del balance a 31 de diciembre de 2020

PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A. (PRISA)
CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DEL EJERCICIO 2020
(en miles de euros)

	Ejercicio 2020	Ejercicio 2019
A) OPERACIONES CONTINUADAS		
1. Importe neto de la cifra de negocios		
a) Prestación de servicios (Nota 15)	6.664	6.518
b) Ingresos de participaciones en el capital (Nota 15)	109.383	15.853
2. Otros ingresos de explotación	1.136	1
3. Gastos de personal		
a) Sueldos, salarios y asimilados	(7.853)	(6.774)
b) Cargas sociales (Nota 10)	(1.106)	(657)
4. Otros gastos de explotación		
a) Servicios exteriores (Nota 10)	(7.933)	(10.236)
b) Tributos	(45)	(42)
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones comerciales	(33)	281
5. Amortización del inmovilizado (Notas 5 y 6)	(251)	(69)
6. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado		
a) Deterioros y pérdidas	(183)	-
b) Resultados por enajenaciones y otras	53	367
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	99.832	5.242
7. Ingresos financieros		
a) De créditos a empresas del Grupo y asociadas (Nota 15)	6	69
b) Otros ingresos financieros	45	12
8. Valor razonable en instrumentos financieros	(6.190)	(2.087)
9. Gastos financieros y asimilados:		
a) Por deudas con empresas del Grupo (Nota 15)	(3.149)	(4.716)
b) Por deudas con terceros y gastos asimilados	(27.798)	(24.759)
10. Diferencias de cambio	(10)	(12)
11. Deterioro de instrumentos financieros		
a) Deterioro y pérdidas (Notas 7.1 y 12)	(260)	(43.284)
RESULTADO FINANCIERO (Nota 11)	(37.356)	(74.777)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	62.476	(69.535)
12. Impuesto sobre beneficios (Nota 9)	(37.098)	(8.205)
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS	25.378	(77.740)
B) RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES INTERRUMPIDAS NETO DE IMPUESTOS (Nota 7.2)	(74.522)	(131.817)
RESULTADO DEL EJERCICIO	(49.144)	(209.557)

Las notas 1 a 19 adjuntas y los anexos I y II forman parte integrante de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias del ejercicio 2020

En la Junta General de Accionistas celebrada el 29 de junio de 2020 (la "Junta General") se adoptaron los acuerdos siguientes:

- i. Reducción de capital social en 320.762 miles de euros, mediante la disminución del valor nominal de las acciones de la Sociedad en 0,452637587 euros hasta 0,487362413 euros por acción, para compensar pérdidas.
- ii. Reducción del capital social en 7.086 miles de euros, mediante la disminución del valor nominal de las acciones de la Sociedad en 0,01 euros hasta 0,477362413 euros por acción, para incrementar la reserva legal.
- iii. Reducción del capital social en 267.418 miles de euros, mediante la disminución del valor nominal de las acciones de la Sociedad en 0,377362413 euros hasta 0,10 euros por acción, para dotar una reserva de la que solo será posible disponer con los mismos requisitos exigidos para la reducción de capital.

A 31 de diciembre de 2020 el capital social de Prisa es de 70.865 miles de euros y se encuentra representado por 708.650.193 acciones ordinarias todas ellas pertenecientes a la misma clase y serie, de 0,10 euros de valor nominal cada una, íntegramente desembolsadas y con idénticos derechos.

A 31 de diciembre de 2020 las participaciones significativas de Prisa declaradas por sus titulares son las que se indican a continuación, según la información que consta publicada en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores ("CNMV") y, en algunos casos, la información que ha sido proporcionada por los propios accionistas a Prisa:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos	% sobre el total de derechos de voto (1)
AMBER CAPITAL UK LLP (2)	-	211.474.843	29,84%
HSBC HOLDINGS PLC (3)	-	64.263.202	9,07%
TELEFONICA, S.A.	63.986.958	-	9,03%
RUCANDIO, S.A.	-	53.938.328	7,61%
INTERNATIONAL MEDIA GROUP, S.A.R.L (4)	36.422.971	-	5,14%
GHO NETWORKS, S.A. DE CV	-	35.570.206	5,02%
BANCO SANTANDER, S.A. (5)	17.239.369	17.017.746	4,83%
MELQART ASSET MANAGEMENT (UK) LTD (6)	-	32.709.063	4,62%
INVERSORA CARSO, S.A. DE CV (7)	-	30.509.047	4,30%
CARLOS FERNANDEZ GONZALEZ (8)	-	28.539.429	4,03%

La participación indirecta antes señalada se instrumenta de la siguiente forma:

Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación	A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto	% sobre el total de derechos de voto
AMBER CAPITAL UK LLP	AMBER ACTIVE INVESTORS LIMITED	101.987.187	14,39%
AMBER CAPITAL UK LLP	AMBER GLOBAL OPPORTUNITIES LIMITED	22.319.173	3,15%
AMBER CAPITAL UK LLP	OVIEDO HOLDINGS, S.A.R.L	87.168.483	12,30%
HSBC HOLDINGS PLC	HSBC BANK PLC	64.263.202	9,07%
RUCANDIO, S.A.	RUCANDIO INVERSIONES, SICAV. S.A.	90.456	0,01%
RUCANDIO, S.A.	PROMOTORA DE PUBLICACIONES, S.L.	125.949	0,02%
RUCANDIO, S.A.	AHERLOW INVERSIONES, S.L.	53.721.923	7,58%
GHO NETWORKS, S.A. DE CV	CONSORCIO TRANSPORTISTA OCCHER, S.A. DE CV	35.570.206	5,02%
BANCO SANTANDER, S.A.	SULEYADO 2003, S.L	5.627.382	0,79%
BANCO SANTANDER, S.A.	CÁNTABRO CATALANA DE INVERSIONES, S.A	5.762.982	0,81%
BANCO SANTANDER, S.A.	CÁNTABRA DE INVERSIONES, S.A.	5.627.382	0,79%
MELQART ASSET MANAGEMENT (UK) LTD	MELQART OPPORTUNITIES MASTER FUND LTD	32.709.063	4,62%
INVERSORA CARSO, S.A. DE CV	CONTROL EMPRESARIAL DE CAPITALES S.A. DE CV	30.509.047	4,30%
CARLOS FERNANDEZ GONZALEZ	FCAPITAL LUX S.A.R.L.	28.539.429	4,03%

(1) Los porcentajes de derechos de voto, han sido calculados sobre el total de los derechos de voto en Prisa a 31 de diciembre de 2020 (esto es, 708.650.193 derechos).

(2) D. Joseph Oughourlian, consejero dominical, ha manifestado a esta Compañía: i) que la estructura de su participación indirecta en el capital social de la Compañía, a través de Amber Capital UK LLP, se corresponde a lo declarado en las tablas anteriores y ii) que controla Amber Capital UK, LLP, que actúa como “investment manager” de Oviedo Holdings Sarl, Amber Active Investors Limited y Amber Global Opportunities Limited.

(3) En enero de 2021, HSBC Holding PLC ya no ostenta ninguna participación significativa en el capital social de PRISA.

La posición declarada en las tablas anteriores es propiedad de HSBC UK Holdings Limited que, a su vez, es propiedad de HSBC Holdings Plc.

(4) Los derechos de voto de International Media Group, S.A.R.L. han sido declarados a la CNMV por el consejero dominical Shk. Dr. Khalid bin Thani bin Abdullah Al-Thani, como una participación indirecta.

International Media Group, S.A.R.L. está participada al 100% por International Media Group Limited la cual, a su vez, es propiedad al 100% de Shk. Dr. Khalid bin Thani bin Abdullah Al-Thani.

(5) Según la información de la que dispone la Compañía, a 18 de diciembre de 2020, fecha de celebración de la Junta Extraordinaria de Accionistas de PRISA, Banco Santander era titular, directa e indirectamente de los derechos de voto que se hacen contar en las tablas anteriores.

(6) Melqart Asset Management (UK) Ltd. actúa como Investment Manager de Melqart Opportunities Master Fund Ltd, titular directo de la participación.

(7) Inversora Carso, S.A. de CV controla el 99,99% de Control Empresarial de Capitales S.A. de CV.

(8) D. Carlos Fernández González controla la mayoría del capital y de los derechos de voto de Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., entidad titular del 99% de Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V., que, a su vez, es titular del 99,99% del capital y de los derechos de voto de Finaccess Capital, S.A. de C.V. Esta última controla a FCapital Lux S.à.r.l.

Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2020 y según la información que consta publicada en la página web de la CNMV, la titularidad de participaciones significativas sobre instrumentos financieros que tienen como subyacente derechos de voto de Prisa, es la siguiente:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto que pueden ser adquiridos si el instrumento es ejercido o canjeado	% sobre el total de derechos de voto
POLYGON EUROPEAN EQUITY OPPORTUNITY MASTER FUND (1)	7.090.807	1,00
HSBC HOLDINGS PLC (2)	286.000	0,04

(1) Polygon European Equity Opportunity Master Fund es un fondo gestionado por Polygon Global Partners LLP.

(2) HSBC HOLDINGS PLC tiene su participación indirecta a través de HSBC Bank Plc.

Por último, se hace constar que, con posterioridad al cierre del ejercicio, en enero de 2021, el grupo francés con presencia en los mercados de telecomunicaciones y entretenimiento Vivendi ha adquirido el 9,9% del capital social de la Sociedad.

Prima de emisión

El Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital no establece restricción específica alguna en cuanto a la disponibilidad del saldo de esta reserva.

teóricas” asignadas, que servirán como referencia para determinar el número final de acciones a entregar, asciende a 5.600.000.

- o El valor razonable de las “acciones teóricas” vinculadas a la consecución de determinados objetivos cuantitativos se ha determinado mediante el precio de cotización de la acción en la fecha de medición (considerando los dividendos esperados durante el periodo del Plan), lo que ha supuesto un valor unitario de 1.616 euros por acción teórica. En este caso, el número total de “acciones teóricas” asignadas, que servirán como referencia para determinar el número final de acciones a entregar, asciende a 5.600.000 adicionales.

El gasto correspondiente al ejercicio 2020 asciende a 174 miles de euros y se encuentra registrado en el epígrafe de gastos de personal (161 miles de euros) y servicios exteriores (13 miles de euros) de la cuenta de pérdidas y ganancias, sin efecto en el patrimonio neto de la Sociedad, al tratarse de una transacción liquidable con instrumentos de patrimonio, lo que supone un incremento del patrimonio neto por el mismo importe. El gasto correspondiente al ejercicio 2019 ascendió a 1.815 miles de euros.

14.- GARANTÍAS COMPROMETIDAS CON TERCEROS

A 31 de diciembre de 2020, la Sociedad ha prestado avales bancarios por importe de 863 miles de euros (339 miles de euros a 31 de diciembre de 2019).

En opinión de los Administradores de la Sociedad, el posible efecto en el balance de los avales prestados no sería significativo.

15.- OPERACIONES Y SALDOS CON PARTES VINCULADAS

Los saldos mantenidos con empresas del grupo, asociadas y vinculadas durante el ejercicio 2020 y 2019 son los siguientes, en miles de euros:

	31/12/2020		31/12/2019	
	Otras empresas del Grupo	Accionistas significativos	Otras empresas del Grupo	Accionistas significativos
Deudores	3.252	35	535	378
Créditos de carácter financiero	19.166	-	49.010	-
Total cuentas por cobrar	22.418	35	49.545	378
Deudas por operaciones de tráfico	305	208	488	2.185
Préstamos financieros	441.055	16.184	267.447	146.662
Total cuentas por pagar	441.360	16.392	267.935	148.847

El importe agregado de 16.392 miles de euros a 31 de diciembre de 2020 (148.847 miles de euros a 31 de diciembre de 2019), recoge fundamentalmente, los préstamos concedidos a la Sociedad por:

- Banco Santander, S.A. por importe de 702 miles de euros a 31 de diciembre de 2020 (4.367 miles de euros a 31 de diciembre de 2019).

- HSBC Holding, PLC por importe de 15.482 miles de euros a 31 de diciembre de 2020 (142.295 miles de euros a 31 de diciembre de 2019).

Las transacciones efectuadas durante los ejercicios 2020 y 2019 con partes vinculadas han sido las siguientes, en miles de euros:

	2020			2019		
	Administradores y Directivos	Otras empresas del Grupo	Accionistas significativos	Administradores y Directivos	Otras empresas del Grupo	Accionistas significativos
Gastos financieros	-	3.149	7.487	-	4.716	5.819
Servicios exteriores	-	606	833	-	2.075	1.178
Otros gastos	5.134	-	-	5.964	-	-
Total gastos	5.134	3.755	8.320	5.964	6.791	6.997
Ingresos financieros	-	6	-	-	69	-
Dividendos recibidos	-	109.383	-	-	15.820	-
Prestación de servicios y otros	-	6.616	48	-	6.500	733
Total ingresos	-	116.005	48	-	22.389	733

Todas las operaciones con partes vinculadas se han efectuado en condiciones de mercado.

El importe de 5.134 miles de euros, corresponde al gasto registrado de las remuneraciones de Administradores por 2.554 miles de euros (véase nota 16) y directivos por 2.580 miles de euros.

Remuneraciones a la Alta Dirección-

La remuneración agregada de los Directivos es la correspondiente a los miembros de la alta dirección, entendiéndose por tales a los miembros del Comité de Dirección y a las personas que asisten habitualmente al mismo, que no son consejeros ejecutivos de Prisa y que tienen relación laboral o mercantil con Prisa y, además, la directora de auditoría interna de Prisa (los "Directivos").

La remuneración agregada total de los Directivos en el ejercicio 2020, de Promotora de Informaciones, S.A., asciende a 2.580 miles de euros (2.736 miles de euros en 2019) y es el reflejo contable de la retribución global de los Directivos. En consecuencia, no coincide con las retribuciones que se declararán en el Informe Anual de Gobierno Corporativo del ejercicio 2020, en el que se sigue el criterio exigido por la CNMV en la "Circular 1/2020 de la CNMV", que no es el criterio de provisión contable.

En relación con el ejercicio 2020.

- i) A 31 de diciembre de 2020, se trata de los siguientes Directivos: D. Xavier Pujol, D. Guillermo de Juanes, D. Jorge Bujía, D. Augusto Delkader, D. Jorge Rivera, D^a Marta Bretos, y D^a Virginia Fernández.

17.- INFORMACIÓN EN RELACIÓN CON SITUACIONES DE CONFLICTO DE INTERESES POR PARTE DE LOS ADMINISTRADORES

A los efectos del artículo 229 de la Ley de Sociedades de Capital se hace constar que, al cierre del ejercicio 2020, al Consejo de Administración no se le han comunicado situaciones de conflicto, directo o indirecto, que los consejeros o las personas vinculadas a ellos (de acuerdo con el artículo 231 de la citada Ley) pudieran tener con el interés de la Sociedad.

No obstante lo anterior, el Consejo de Administración ha sido informado por los consejeros de las siguientes actividades que desarrollan ellos mismos o determinadas personas a ellos vinculadas, en sociedades con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituye el objeto social de la Compañía o de las sociedades de su Grupo:

Consejero	Actividad	Persona vinculada al Consejero	Actividad
Manuel Santiago	Mirat Administrador Solidario de Canal Club de Distribución de Ocio y Cultura, S.A.	---	---
Joseph Oughourlian	<i>Ver nota (*)</i>	---	---
Shk. Dr. Khalid bin Thani bin Abdullah Al-Thani	Presidente de Dar Al Sharq Printing Publishing & Distribution Co. Dar Al -Sharq mantiene una alianza estratégica con Diario As (sociedad del Grupo PRISA), en virtud de la cual en 2017 lanzaron conjuntamente "AS Arabia".	---	---
Dominique D'Hinnin	Participación del 0,1% en el capital social de Lagardère SCA.	---	---
Javier Guimaras	Santiso CEO y General Partner de Mundi Ventures, firma de Venture Capital, enfocada en empresas tecnológicas. <i>Ver nota (**)</i>	---	---
Rosauero Rodríguez	Varo Participación del 0,045% del capital de Telefónica, SA, propietaria de la plataforma de televisión MOVISTAR+.	---	---

(*) D. Joseph Oughourlian controla Amber Capital, sus asociadas y filiales (en conjunto "Amber Capital"), quienes actúan como directores de inversiones, socios, gestores y directivos de fondos, cuentas y otros vehículos de inversión (en conjunto, los "Fondos Amber ") que invierten en empresas cotizadas y no cotizadas en Europa, América del Norte y América Latina, lo que incluye actividades de *trading* de entidades con actividades iguales, análogas o complementarias a las del objeto social de Prisa. El Sr. Oughourlian también actúa como socio director de Amber Capital y como gestor de cartera de diversos fondos de Amber.

(**) Mundi Ventures tiene inversiones en 50 empresas tecnológicas, las cuales figuran en la web www.mundiventures.com

PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A. (PRISA)

INFORME DE GESTIÓN

CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2020

1. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS

Los resultados de Prisa dependen directamente del desempeño de las distintas unidades de negocio que forman el Grupo, sus ingresos vienen determinados principalmente por los dividendos percibidos de sus filiales y sus gastos, por los costes de personal y por servicios contratados. Adicionalmente, las variaciones en la situación patrimonial de sus filiales producen aumentos y disminuciones del valor de su cartera de inversiones.

Los negocios del Grupo continúan avanzando con su hoja de ruta estratégica con foco en la transformación digital, la aceleración de los modelos de suscripción y el desarrollo de nuevos formatos digitales; concentrando los recursos en los negocios de mayor valor añadido, bajo planes de eficiencia continua, preservando una estructura de deuda sostenible.

Al finalizar el ejercicio 2020, el negocio de Educación supera los 1,7 millones de estudiantes en sus modelos de suscripción, mientras que el modelo de pago por suscripción digital del negocio de Noticias, lanzado a principios de mayo de 2020, cuenta con aproximadamente 85.000 suscriptores. El negocio de Radio alcanza 24 millones de descargas mensuales de contenidos de audio bajo demanda y 59 millones de horas mensuales de escucha en streaming.

Desde mediados del mes de marzo, el Grupo ha trabajado para hacer frente al impacto de la pandemia derivada de la enfermedad por coronavirus (COVID-19). El mundo atraviesa una situación de emergencia social y económica extraordinaria, sin precedentes. El sistema sanitario jamás se había enfrentado a una crisis de similares características, los contagios se cuentan por millones y el número de fallecidos alcanza cifras insostenibles. En definitiva, esta pandemia ha colocado todo y a todos ante una situación crítica, de máxima urgencia.

En este tipo de situaciones críticas es cuando la misión social de Prisa, como grupo empresarial centrado en dos sectores tan esenciales como la Educación y los Medios de comunicación, cobra pleno sentido. La información seria y rigurosa y el acceso a la mejor educación juegan hoy un papel más relevante que nunca. Así, desde que se inició esta situación de crisis, el Grupo ha dado la máxima prioridad a la continuidad de sus actividades, reafirmando su compromiso social. En apoyo a familias, profesores y estudiantes de España y Latinoamérica, Prisa ha seguido garantizando el acceso a: información amplia, rigurosa y veraz; entretenimiento de calidad; y, como no, a una amplia oferta de servicios educativos.

En este entorno, con el grave impacto de la pandemia COVID-19, el resumen de los resultados del Grupo durante el cierre de 2020, comparado con los resultados del cierre de 2019 (sin incluir la actividad de Santillana España para la comparabilidad de la información con el año anterior), es el siguiente:

- Los ingresos de explotación alcanzan los 700,6 millones de euros (-27,4% vs 2019; -19,9% en moneda local). El negocio de Educación ha sufrido el cierre de escuelas en prácticamente todos los países de Latinoamérica, lo que ha afectado al desempeño, sobre todo en los países de campaña Norte: si bien no se han visto tan afectadas las ventas de sistemas educativos (modelos de suscripción) por su propia naturaleza, se han producido caídas significativas en la venta tradicional (didáctica) y se han producido algunos retrasos de venta pública a 2021. Por otro lado, el negocio de Medios ha sufrido el desplome de la inversión publicitaria, mientras que la caída de la circulación en papel se ha visto parcialmente compensada por el crecimiento del modelo de pago por suscripción digital.
- Los gastos de explotación (excluyendo las amortizaciones, las pérdidas de valor de fondo de comercio y los deterioros de inmovilizado) se reducen hasta los 636,8 millones de euros (-17,9% vs 2019; -10,3% en moneda local, sin tener en cuenta el impacto de la sentencia de Mediapro en 2019 de 51,0 millones de euros), en gran parte como consecuencia del efecto del plan de contingencia diseñado por el Grupo para hacer frente al impacto de la pandemia en el desempeño de sus negocios. Dicho plan de contingencia, con alcance en todas las unidades de negocio y en todas las líneas de gastos, ha tenido un impacto de 49 millones de euros en el período marzo-diciembre de 2020.
- El EBITDA se reduce hasta los 63,9 millones de euros (-66,2% vs 2019; -59,4% en moneda local, sin tener en cuenta el impacto de la sentencia de Mediapro en 2019). El Grupo utiliza el EBITDA como indicador de referencia para seguir la evolución de sus negocios y establecer los objetivos operacionales y estratégicos de las compañías que lo componen. El EBITDA es el resultado de adicionar al resultado de explotación las dotaciones para amortizaciones de inmovilizado, el deterioro de fondo de comercio y los deterioros de inmovilizado.

En las tablas siguientes se detalla la conciliación entre el EBITDA y el resultado de explotación del Grupo por cada uno de los segmentos del cierre de 2020 y 2019 (en millones de euros):

	2020				Grupo
	Educación	Radio	Prensa	Otros	Prisa
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	34,1	(32,5)	(21,6)	(9,1)	(29,1)
Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado	41,9	17,8	9,7	1,2	70,6
Pérdidas de valor de fondo de comercio	-	16,7	-	(0,1)	16,6
Deterioros de inmovilizado	1	2,9	1,7	0,2	5,8
EBITDA	77,0	4,9	(10,2)	(7,8)	63,9

	2019				Grupo Prisa
	Educación	Radio	Prensa	Otros	
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	70,8	43,2	0,4	(10,0)	104,5
Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado	47,9	17,6	9,9	1,4	76,7
Pérdidas de valor del fondo de comercio	-	0,9	-	-	0,9
Deterioros de inmovilizado	3,6	1,8	1,8	-	7,2
EBITDA (*)	122,2	63,4	12,1	(8,6)	189,2

(*) Para la comparabilidad de la información y de acuerdo a la NIIF 5, se han modificado los datos de 2019 para presentar Santillana España como una actividad interrumpida. Asimismo, se excluye el gasto de la sentencia de Mediapro en el EBITDA de 2019 (51 millones de euros).

El **endeudamiento neto bancario** del Grupo disminuye en -381,8 millones de euros durante el 2020 y se sitúa en 679,3 millones de euros a 31 de diciembre de 2020, tras la amortización procedente de los fondos de la venta de Santillana España y Media Capital. El Grupo ha llegado a un acuerdo por unanimidad para la refinanciación de su deuda hasta 2025, lo que le dotará de una notable flexibilidad para acelerar en el cumplimiento de su hoja de ruta estratégica, centrada en los modelos de suscripción Ed-Tech en Latinoamérica y en el desarrollo digital y de modelos de suscripción en los negocios de Medios. Este indicador de deuda incluye las deudas con entidades de crédito no corrientes y corrientes, sin considerar el valor razonable en instrumentos financieros/gastos de formalización, minoradas por el importe de las inversiones financieras corrientes y del efectivo y otros medios líquidos equivalentes.

La tabla siguiente muestra la composición de este indicador a 31 de diciembre de 2020 y 31 de diciembre de 2019:

	Millones de euros	
	31.12.20	31.12.19
Deudas con entidades de crédito no corrientes	810,6	1.164,9
Deudas con entidades de crédito corrientes	102,7	50,2
Fair value/gastos de formalización de deudas	(6,0)	17,4
Inversiones financieras corrientes	(6,1)	(4,7)
Efectivo y otros medios líquidos equivalentes	(221,9)	(166,6)
ENDEUDAMIENTO NETO BANCARIO	679,3	1.061,1

El Grupo ha tomado medidas para preservar al máximo su liquidez, contando con una caja disponible a fin de año por importe de 212 millones de euros.

- Los tipos de cambio han tenido un impacto negativo en la evolución de los resultados del Grupo, principalmente por la devaluación de las monedas en Brasil, México y Argentina: -72,2 millones de euros en ingresos y -13,0 millones de euros en EBITDA. En este sentido, Prisa define el efecto cambiario como la diferencia entre la magnitud financiera convertida a tipo de cambio del ejercicio corriente y la misma magnitud financiera convertida a tipo de cambio del ejercicio anterior.

La siguiente tabla muestra el efecto del tipo de cambio en ingresos de explotación y en EBITDA para los negocios de Educación y Radio, así como para el Grupo Prisa en su conjunto (en millones de euros):

	2020	Efecto cambiario	2020 excluyen do efecto cambiario	2019	Var. Excluyen do efecto cambiario	Var. (%) Excluyen do efecto cambiario
Educación (*)						
Ingresos de explotación	365,8	(64,2)	430,1	497,0	(66,9)	(13,5)
EBITDA	77,0	(14,7)	91,7	122,2	(30,6)	(25,0)
Radio						
Ingresos de explotación	186,3	(7,7)	194,0	273,8	(79,8)	(29,1)
EBITDA	4,9	0,8	4,0	63,4	(59,4)	(93,6)
Grupo Prisa						
Ingresos de explotación	700,6	(72,2)	772,8	964,9	(192,0)	(19,9)
EBITDA	63,9	(13,0)	76,9	189,2	(112,3)	(59,4)

(*) Excluye el efecto cambiario de Venezuela

En el negocio de Educación, los planes de respuesta a la pandemia que se han puesto en marcha por la mayoría de los gobiernos de los países operados por Santillana, en general pivotados en torno a fuertes medidas de confinamiento de la población, han provocado el cierre de las escuelas y la interrupción (parcial o total) de las actividades de comercialización y distribución. Las dificultades en el cierre de las Campañas de venta didáctica (tradicional), con caídas generalizadas en todos los países, han podido ser parcialmente compensadas por: el buen comportamiento de los modelos de suscripción, sobre todo en países como Brasil o Colombia; el registro en Brasil de parte de la venta institucional del PNLD 2019 en 2020; el incremento de venta institucional en Chile; y el impacto de las iniciativas de ahorro puestas en marcha como respuesta a la pandemia, en el marco del citado plan de contingencia.

- Los ingresos de explotación alcanzan en 2020 los 365,8 millones de euros con una caída del -26,4% en relación con 2019 (-13,5% de caída en moneda local). La caída de la venta tradicional de didáctico (-42,2% en euros, y -34,4% en moneda local) y de la venta pública (-22,7% en euros, -4,5% en moneda local) se ha compensado en parte por la mejora en los modelos de suscripción, que crecen en ingresos un +12,4% en moneda local (-3,9% en euros), con un incremento del número de alumnos del +20,3% hasta alcanzar 1.727 miles de alumnos.
- En cuanto a los gastos de explotación, se sitúan en 288,8 millones de euros con una reducción del -22,9% en comparación con 2019 (-9,7% de caída en moneda local). Todas las partidas de gasto se han visto reducidas, tanto por la aplicación de las medidas del plan de contingencia como por la disminución de ingresos.
- El EBITDA asciende a 77,0 millones de euros en 2020, una caída del -37,0% respecto a 2019 (-25,0% en moneda local).
- El efecto cambiario supone -64,2 millones de euros en ingresos de explotación y -14,7 millones de euros en EBITDA.

- Santillana España pasa a consolidar como puesta en discontinuación en 2020, después de que Prisa, a través de su filial Grupo Santillana Educación Global, S.L.U. ("Santillana"), haya formalizado con fecha 31 de diciembre de 2020, la venta del negocio de pre K-12 y K-12 de Santillana en España a Sanoma Corporation, compañía finlandesa de medios con presencia en Europa en el sector de educación. El cierre de la Operación se ha producido en las condiciones previstas. Una vez actualizados a la fecha de cierre todos los elementos relevantes para el cálculo del impacto de la Operación en la cuenta de resultados consolidada de Prisa, ésta ha supuesto un resultado positivo de 377 millones de euros.

En el negocio de Radio, según los últimos informes de mercado, el Grupo mantiene su posición de liderazgo en España, Colombia y Chile. La pandemia ha permitido alcanzar niveles históricos de consumo, sobre todo digital, con cifras de navegadores únicos a diciembre 2020 de 60,7 millones de media mensual (+19% respecto 2019) y un total de descargas de podcasts de 24 millones de media mensual (+62% respecto 2019). Sin embargo, la pandemia y su impacto en la economía han motivado a su vez la drástica caída de la inversión publicitaria. A nivel global, los ingresos de publicidad de Prisa Radio se redujeron un -29,3% en comparación con 2019: España cayó un -24,5%, Colombia un -41,6% y Chile un -39,5%. Estas caídas se han producido en un contexto de fuertes contracciones del PIB a nivel mundial. El FMI ha previsto caídas del PIB en 2020 del -11,1% en España (datos de enero 2021) y del -8,2% en Colombia y -6,0% en Chile (datos de octubre 2020).

- Los ingresos de explotación alcanzan en 2020 los 186,3 millones de euros con una caída del -32,0% con relación a 2019 (-29,1% en moneda local), vinculada a la evolución del mercado publicitario antes mencionada y a las menores plusvalías por la venta de activos no estratégicos en Chile y Colombia en 2019.
- En cuanto a los gastos de explotación, en el 2020 se sitúan en 181,4 millones de euros con una caída del -13,8% en relación con 2019 (-9,7% en moneda local). Se producen ahorros en todas las partidas, excepto provisiones, tanto por la aplicación de las medidas de contingencia para hacer frente a la pandemia, como por la caída de ingresos.
- El EBITDA asciende +4,9 millones de euros en 2020, en comparación con +63,4 millones de euros en 2019.
- El efecto cambiario supone -7,7 millones de euros en ingresos de explotación y +0,8 millones de euros en EBITDA.

El negocio de Noticias (Prensa) no solo ha sufrido la drástica caída de la inversión publicitaria, sino también la caída de la circulación tradicional (papel). No obstante también se han registrado consumos históricos en el ámbito digital. El País alcanzó en 2020 una media de 96 millones de navegadores únicos, creciendo un +15% sobre 2019, y Diario As alcanzó los 95 millones de navegadores únicos, creciendo un 88% sobre la cifra del año anterior. Por otro lado, y en línea con la ruta estratégica prevista, se ha puesto en marcha, desde principios de mayo, el negocio de pago por suscripción digital de El País, con aproximadamente 85.000 suscriptores al cierre del mes de diciembre.

- Los ingresos de explotación alcanzan en el cierre 2020 los 164,7 millones de euros, una caída del -21,9% en relación con 2019. La caída de ingresos ha estado asociada a la caída de la publicidad (-23,3%) tanto en papel (-41,2%) como en digital (-9,5%) y también a la menor venta de ejemplares en papel (-25,3%), lo que se ha visto compensado parcialmente por el incremento de la venta de ejemplares digital, debido a la evolución favorable del modelo de suscripción de El País.
- En cuanto a los gastos de explotación, se sitúan en 174,9 millones de euros, una caída del -12,0% en relación con 2019. Se han reducido prácticamente todas las partidas de gasto, tanto por la aplicación de las medidas de contingencia como por los menores gastos asociados a los menores ingresos.
- El EBITDA asciende a -10,2 millones de euros en el año 2020, en comparación con +12,1 millones de euros en el 2019.

Respecto al negocio de Media Capital en Portugal, en el mes de mayo se produjo la venta de una participación del 30,22% a Pluris Investments, S.A., como primer paso para completar la desinversión en un activo no estratégico para el Grupo. En septiembre, Vertix, SGPS, S.A. ("Vertix"), filial íntegramente participada por Prisa, suscribió con una pluralidad de inversores acuerdos independientes de compraventa de acciones de Media Capital, que en su conjunto representaban la totalidad de la participación accionarial restante (64,47%) mantenida por Vertix en Media Capital, lo que supone la culminación del proceso de desinversión por parte de Prisa, de conformidad con la hoja de ruta del Grupo y su foco en los activos estratégicos.

2. EVOLUCIÓN PREVISIBLE: PERSPECTIVAS DE LA EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS: FACTORES Y TENDENCIAS CLAVE

La perspectiva de evolución del Grupo es seguir trabajando sobre su hoja de ruta estratégica, con foco prioritario en la generación de valor añadido y consiguiente maximización de los resultados de sus negocios a futuro y en el refuerzo de la estructura de balance, la generación de caja y la disminución de deuda.

No obstante, los últimos años, incluso las últimas décadas, vienen marcados por un entorno general de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad casi constantes, que dificultan la previsibilidad del comportamiento a futuro de los negocios, especialmente en el medio y largo plazo. Un entorno cuya complejidad se ha visto aún más agravada como consecuencia del impacto de la pandemia COVID-19 que, como se ha descrito anteriormente, ha tenido y seguirá teniendo una incidencia relevante en la evolución de los negocios del Grupo.

En general, tanto el negocio de Educación como los negocios de Medios de comunicación tienden a presentar una evolución muy condicionada por el entorno macroeconómico, especialmente en el caso de los Medios, en lo que al comportamiento del mercado publicitario se refiere. Las actividades e inversiones de Prisa en España y Latinoamérica están expuestas a la evolución de los distintos parámetros macroeconómicos de cada país, incluyendo la evolución de los tipos de cambio de las divisas.

A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD

A.1. Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital social (€)	Número de acciones	Número de derechos de voto
02/07/2020	70.865.019,30	708.650.193	708.650.193

Indique si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

Sí
 No

i) A 1 de enero de 2020 el capital social de PRISA era de 666.131.181,42 euros y se encontraba representado por 708.650.193 acciones ordinarias todas ellas pertenecientes a la misma clase y serie, de 0,94 euros de valor nominal cada una, íntegramente desembolsadas y con idénticos derechos.

En la Junta Ordinaria de Accionistas celebrada el 29 de junio de 2020 se adoptaron los acuerdos siguientes:

i. Reducción de capital social en 320.761.713,56 euros, mediante la disminución del valor nominal de las acciones de la Sociedad en 0,452637587 euros hasta 0,487362413 euros por acción, para compensar pérdidas.

ii. Reducción del capital social en 7.086.501,93 euros, mediante la disminución del valor nominal de las acciones de la Sociedad en 0,01 euros hasta 0,477362413 euros por acción, para incrementar la reserva legal.

iii. Reducción del capital social en 267.417.946,63 euros, mediante la disminución del valor nominal de las acciones de la Sociedad en 0,377362413 euros hasta 0,10 euros por acción, para dotar una reserva de la que solo será posible disponer con los mismos requisitos exigidos para la reducción de capital.

En consecuencia, a 31 de diciembre de 2020 el capital social de PRISA es de 70.865.019,30 euros y se encuentra representado por 708.650.193 acciones ordinarias todas ellas pertenecientes a la misma clase y serie, de 0,10 euros de valor nominal cada una, íntegramente desembolsadas y con idénticos derechos.

ii) La fecha de última modificación del capital social (02/07/2020) se corresponde con la fecha de otorgamiento de la escritura pública de la operación

A.2. Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas a la fecha de cierre del ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
AMBER CAPITAL UK LLP	0,00	29,84	0,00	0,00	29,84
HSBC HOLDINGS PLC	0,00	9,07	0,00	0,04	9,11
TELEFONICA, S.A.	9,03	0,00	0,00	0,00	9,03
RUCANDIO, S.A.	0,00	7,61	0,00	0,00	7,61

Nombre o denominación social del accionista	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto	
INTERNATIONAL MEDIA GROUP S.A.R.L	5,14	0,00	0,00	0,00	5,14
GHO NETWORKS, S.A. DE CV	0,00	5,02	0,00	0,00	5,02
BANCO SANTANDER, S.A.	2,43	2,40	0,00	0,00	4,83
MELQART ASSET MANAGEMENT (UK) LTD	0,00	4,62	0,00	0,00	4,62
INVERSORA CARSO, S.A. DE CV	0,00	4,30	0,00	0,00	4,30
CARLOS FERNANDEZ GONZALEZ	0,00	4,03	0,00	0,00	4,03
POLYGON EUROPEAN EQUITY OPPORTUNITY MASTER FUND	0,00	0,00	1,00	0,00	1,00

i) Las participaciones significativas indicadas en las tablas anteriores son acordes con la información que consta publicada en la página web de la CNMV a 31 de diciembre de 2020 y, en algunos casos, la información que ha sido proporcionada por los propios accionistas a la Compañía.

ii) D. Joseph Oughourlian, consejero dominical, ha manifestado a esta Compañía: i) que la estructura de su participación indirecta en el capital social de la Compañía, a través de Amber Capital UK LLP, se corresponde a lo declarado en las tablas de este epígrafe A2 y ii) que controla Amber Capital UK, LLP, que actúa como "investment manager" de Oviedo Holdings Sarl, Amber Active Investors Limited y Amber Global Opportunities Limited.

iii) En enero de 2021, HSBC ya no ostenta ninguna participación significativa en el capital social de PRISA.

La posición declarada en las tablas anteriores era propiedad de HSBC UK Holdings Limited que, a su vez, es propiedad de HSBC Holdings Plc.

iv) Los derechos de voto de International Media Group, S.A.R.L. han sido declarados a la CNMV por el consejero dominical Shk. Dr. Khalid bin Thani bin Abdullah Al-Thani, como una participación indirecta.

International Media Group, S.A.R.L. está participada al 100% por International Media Group Limited la cual, a su vez, es propiedad al 100% de Shk. Dr. Khalid bin Thani bin Abdullah Al-Thani.

v) Según la información de la que dispone la Compañía, a 18 de diciembre de 2020, fecha de celebración de la Junta Extraordinaria de Accionistas de PRISA, Banco Santander era titular, directa e indirectamente de los derechos de voto que se hacen contar en las tablas de este epígrafe A2.

vi) Melqart Asset Management (UK) Ltd. actúa como Investment Manager de Melqart Opportunities Master Fund Ltd, titular directo de la participación.

vii) Inversora Carso, S.A. de CV controla el 99,99% de Control Empresarial de Capitales S.A. de CV.

viii) D. Carlos Fernández González controla la mayoría del capital y de los derechos de voto de Grupo Far-Luca, S.A. de C.V., entidad titular del 99% de Grupo Finaccess, S.A.P.I. de C.V., que, a su vez, es titular del 99,99% del capital y de los derechos de voto de Finaccess Capital, S.A. de C.V. Esta última controla a FCapital Lux S.à.r.l.

ix) Polygon European Equity Opportunity Master Fund es un fondo gestionado por Polygon Global Partners LLP.

x) Por último, se hace constar que, con posterioridad al cierre del ejercicio, en enero de 2021, el grupo francés con presencia en los mercados de telecomunicaciones y entretenimiento Vivendi ha adquirido el 9,9% del capital social de PRISA.

Detalle de la participación indirecta:

Nombre o denominación social del titular indirecto	Nombre o denominación social del titular directo	% derechos de voto atribuidos a las acciones	% derechos de voto a través de instrumentos financieros	% total de derechos de voto
AMBER CAPITAL UK LLP	AMBER ACTIVE INVESTORS LIMITED	14,39	0,00	14,39
AMBER CAPITAL UK LLP	AMBER GLOBAL OPPORTUNITIES LIMITED	3,15	0,00	3,15
AMBER CAPITAL UK LLP	OVIEDO HOLDINGS SARL	12,30	0,00	12,30
HSBC HOLDINGS PLC	HSBC BANK PLC	9,07	0,04	9,11
RUCANDIO, S.A.	RUCANDIO INVERSIONES, SICAV, S.A.	0,01	0,00	0,01
RUCANDIO, S.A.	PROMOTORA DE PUBLICACIONES, S.L.	0,02	0,00	0,02
RUCANDIO, S.A.	AHERLOW INVERSIONES, S.L.	7,58	0,00	7,58
GHO NETWORKS, S.A. DE CV	CONSORCIO TRANSPORTISTA OCCHER, S.A. DE C.V	5,02	0,00	5,02
BANCO SANTANDER, S.A.	SULEYADO 2003, S.L.	0,79	0,00	0,79
BANCO SANTANDER, S.A.	CANTABRO CATALANA DE INVERSIONES, S.A.	0,81	0,00	0,81
BANCO SANTANDER, S.A.	CANTABRA DE INVERSIONES, S.A.	0,79	0,00	0,79
MELQART ASSET MANAGEMENT (UK) LTD	MALQART OPPORTUNITIES MASTER FUND LTD	4,62	0,00	4,62
INVERSORA CARSO, S.A. DE CV	CONTROL EMPRESARIAL DE CAPITALES S.A. DE CV	4,30	0,00	4,30
CARLOS FERNANDEZ GONZALEZ	FCAPITAL LUX, S.A.R.L.	4,03	0,00	4,03

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acontecidos durante el ejercicio:

Movimientos más significativos

Los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio, según las declaraciones de sus titulares a la CNMV y teniendo en cuenta si han alcanzado, superado, o reducido su participación respecto de los umbrales previstos en el artículo 23 del Real Decreto 1362/2007, de 19 de octubre, por el que se desarrolla la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, en relación con los requisitos de transparencia (3%, 5%, 10%, 15%, 20%, 25% ... etc del capital social), son los siguientes:

Melqart Asset Management (UK) LTD ha superado el umbral del 3% del capital social (del 2,59% que tenía a cierre del ejercicio 2019, a través de instrumentos financieros, al 4,62% que tiene a cierre del ejercicio 2020), mediante la tenencia de acciones.

A.3. Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo de administración de la sociedad, que posean derechos de voto sobre acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	% derechos de voto atribuidos a las acciones		% derechos de voto a través de instrumentos financieros		% total de derechos de voto	% derechos de voto que <u>pueden ser transmitidos</u> a través de instrumentos financieros	
	Directo	Indirecto	Directo	Indirecto		Directo	Indirecto
DON MANUEL MIRAT SANTIAGO	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00
DON JOSEPH OUGHOURLIAN	0,00	29,84	0,00	0,00	29,84	0,00	0,00
AMBER CAPITAL UK LLP	0,00	29,84	0,00	0,00	29,84	0,00	0,00
DON KHALID BIN THANI BIN ABDULLAH AL THANI	0,00	5,14	0,00	0,00	5,14	0,00	0,00
DON ROBERTO LÁZARO ALCÁNTARA ROJAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DON MANUEL POLANCO MORENO	0,01	0,02	0,00	0,00	0,03	0,00	0,00
DOÑA MARIA TERESA BALLESTER FORNÉS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DOÑA BEATRICE DE CLERMONT-TONERRE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DON JAVIER DE JAIME GUIJARRO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DON DOMINIQUE D'HINNIN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

ANEXO II
RESULTADOS ANUALES DE VOCENTO
Y ABC

PRINCIPALES HITOS 2020



MANTENIMIENTO DE LAS PALANCAS DE CRECIMIENTO A FUTURO

- **Publicidad digital** 2020 -6,3% (+1,7% sin Clasificados) **con crecimiento en 4T20 +4,8%**
- **Incremento** en +59% de **suscriptores digitales** hasta 75k en dic20 (62k exclusivos de pago). EBITDA suscripciones digitales €2,7m¹, con **ABC Premium incorporado** en 4T20
- **Clasificados:** modelo de suscripción B2B en los portales de motor e inmobiliario con mejora en KPIs² durante 2020
- **Desarrollo en Gastronomía:** Gastronomika como hito **nuevos modelos rentables de eventos**, adquisición de Mateo&Co y **nueva área** diversificación en **formación con acuerdo con Universidad Pontificia Comillas**
- Crecimiento EBITDA comp. de las **agencias** 4T20 vs 4T19 (+48,2%³) con **diversificación** de negocio y crecimiento digital
- **Eventos:** gran éxito del evento WON reset en formato mixto. Cambio del modelo negocio en área de Suplementos

ADAPTACIÓN A LA SITUACIÓN COVID

- Descenso **publicidad -16,4% mejora al mercado (-22,5%)**
- **Reducción de costes** compensa en 2020 el 71% de caída en ingresos vs 2019. **Margen combinado de difusión y suscripciones digitales crece** en Regionales €+0,7m, gracias a medidas de costes y crecimiento ON+
- **EBITDA comparable 2020 €34,4m** (-30,7% vs 2019 y -16,8% vs 4T19). EBITDA reportado €21,7m por indemnizaciones dic20 €-7,2m que permitirán ahorro anual c.€4,5m desde 2021 y provisión Intereconomía €-1,2m
- Beneficio neto 2020 con pérdidas **€-21,8m** afectado por indem. y ajustes sin efecto en caja dic20 por total de **€-19,8m**
- **Generación de caja ordinaria €12,9m** en 2020; positiva en cada trimestre
- **PFN ex NIIF 16** se sitúa en €-46,6m vs €-45,7m 2019. PFN €-67,3m vs €-52,8m 2019. DFN/EBITDA LTM comparable 2,0x



Nota 1: incluye EBITDA de KyM. Nota 2: KPIs = clientes y audiencia. Nota 3: área incluye otros negocios con un peso menor.

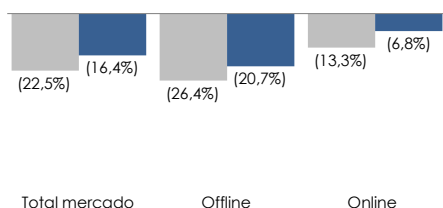
2

MEJORA CUOTA DE MERCADO DE VOCENTO



Mercado publicitario y publicidad VOCENTO 2020

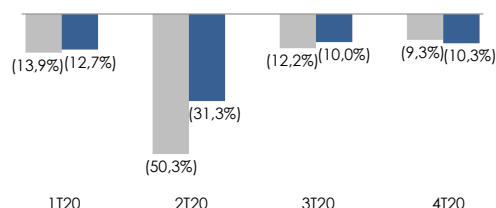
Datos en variación% anual



■ Mercado¹ ■ VOCENTO²

Mercado publicitario y publicidad VOCENTO trimestral

Datos en variación% anual



■ Mercado¹ ■ VOCENTO



Nota 1: fuente de mercado I2p sin redes sociales. Estimación trimestral a 26 de enero. Nota 2: VOCENTO es según aplique. 1) total publicidad, 2) marcas de VOCENTO offline Prensa Regional y ABC, y 3) marcas online Portales Locales, ABC.es y Clasificados.

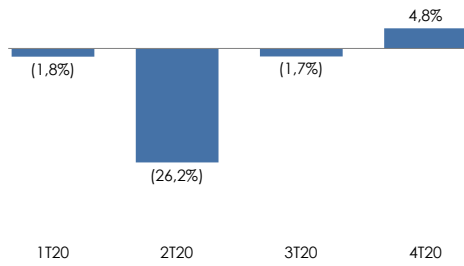
3

INCREMENTO DE DIGITAL EN LA PUBLICIDAD



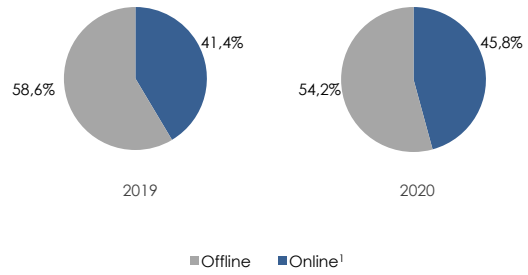
Publicidad digital

Datos en variación % anual



Publicidad digital¹ sobre total publicidad

Datos de pesos en %



Publicidad programática 2020 +25%



Incremento del peso digital +4,3 p.p.



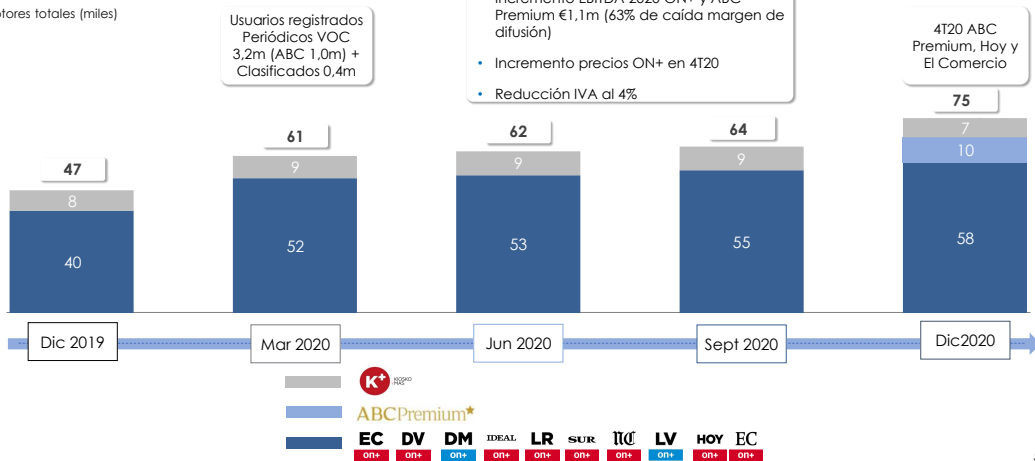
Nota 1: incluye ingresos de e-commerce

4

SE ACELERAN MODELOS DE SUSCRIPCIONES DIGITALES



Suscriptores totales (miles)



Nota: las cifras están redondeadas a la unidad de miles más cercana.

5

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA

NIIF €m	2020	2019	Var. abs.	Var%	
Ingresos	341,3	394,6	(53,2)	(13,5%)	
Gastos explotación sin amort. comparables	(306,9)	(344,9)	38,0	11,0%	1
EBITDA comparable	34,4	49,6	(15,2)	(30,7%)	
Medidas de ajuste personal y "one offs"	(12,7)	(7,3)	(5,4)	(73,2%)	2
EBITDA	21,7	42,3	(20,6)	(48,7%)	
Amortizaciones y rdo enaj. inmov.	(28,3)	(18,8)	(9,4)	(50,1%)	3
EBIT	(6,5)	23,5	(30,0)	n.r.	
Deterioro fondo comercio y rdo enaj. activos no corr.	(11,6)	(3,3)	(8,3)	n.r.	4
Rdo. sociedades método participación	(2,8)	(0,4)	(2,4)	n.r.	5
Resultado financiero y otros	0,0	(2,7)	2,8	n.r.	6
BAI	(20,9)	17,0	(37,9)	n.r.	
Impuesto sobre sociedades	1,0	(4,4)	5,4	n.r.	7
Minoritarios	(1,8)	(6,4)	4,5	71,3%	
Resultado atribuible Sociedad Dominante	(21,8)	6,3	(28,0)	n.r.	

Nota: Cuenta de resultados no exhaustiva. Ver notas 1 a 7 en la siguiente diapositiva.

12

AJUSTES EN CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA

NIIF €m	2020	Ajuste dic20	2020 proforma	
Gastos explotación sin amort. comparables	(306,9)	0,8	(306,1)	1
EBITDA comparable	34,4	(0,8)	33,6	
Medidas de ajuste personal y "one offs"	(12,7)	8,4	(4,3)	2
EBITDA	21,7	7,6	29,3	
Amortizaciones y deterioro inmov.	(28,3)	8,4	(19,9)	3
EBIT	(6,5)	16,0	9,4	
Deterioro fondo comercio y rdo enaj. activos no corr.	(11,6)	9,8	(1,8)	4
Rdo. sociedades método participación.	(2,8)	3,5	0,7	5
Resultado financiero y otros	0,0	(2,8)	(2,7)	6
BAI	(20,9)	26,6	5,6	
Impuesto sobre sociedades	1,0	(3,7)	(2,7)	7
Minoritarios	(1,8)	(3,1)	(4,9)	
Resultado atribuible Sociedad Dominante	(21,8)	19,8	(2,0)	

1 Reversión de avales por litigio con Hacienda

2 Indemnizaciones (cierre del gratuito Nervión, revista Hoy Corazón y Teledonosti) €-7,2m y prov. Intereconomía €-1,2m

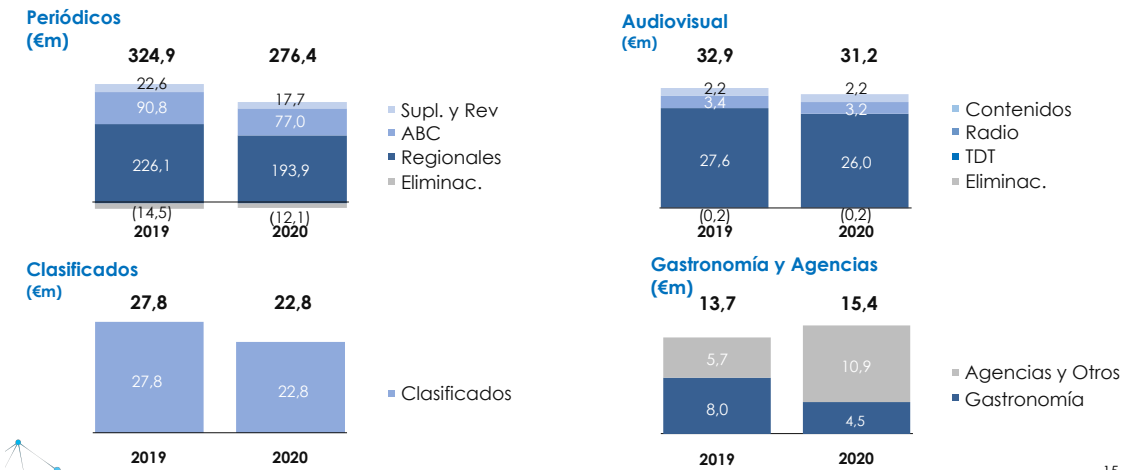
3 Deterioro inmovilizado por inmuebles

4 Deterioro fondos de comercio (Las Provincias) y asociadas

6 Reversión de provisión por litigio con Hacienda

13

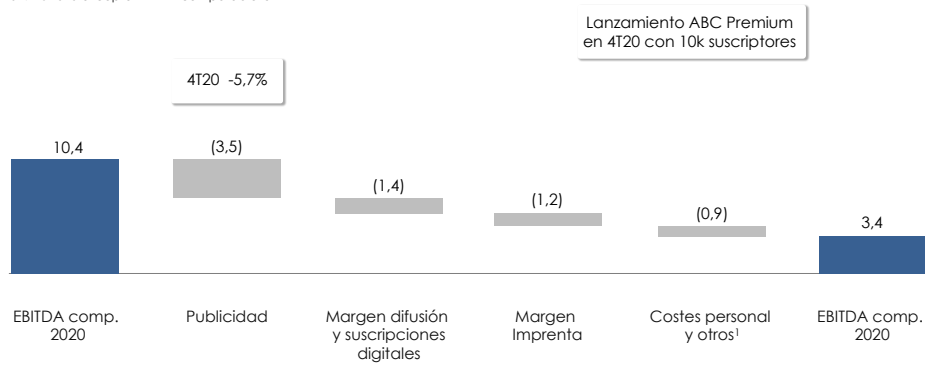
INGRESOS POR NEGOCIO



RALENTIZACIÓN DESCENSO DE PUBLICIDAD EN ABC

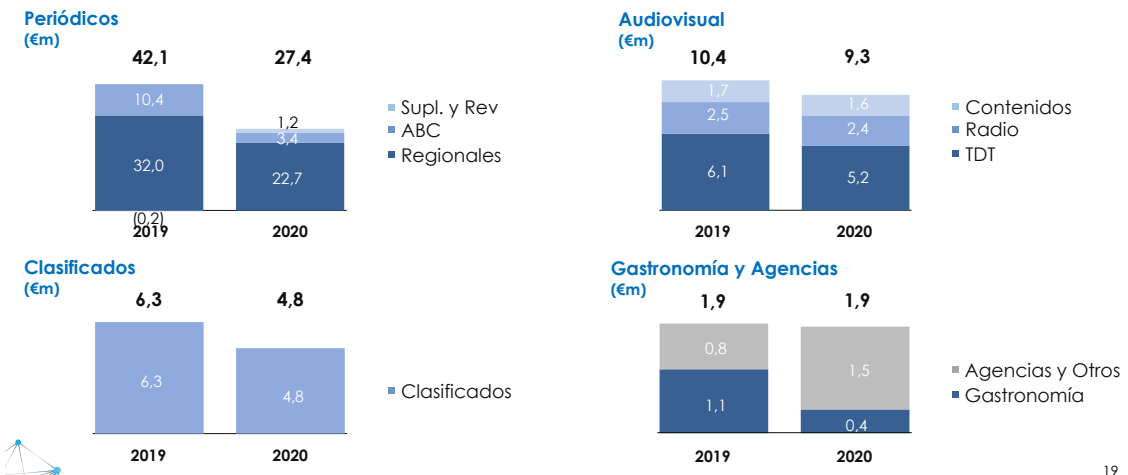
Evolución de EBITDA comparable de ABC

Variación 2019 vs 2020 excepto EBITDA comparable €m



Nota 1: otros incluye costes comerciales, margen por eventos y efecto NIIF 16.

EBITDA COMPARABLE POR NEGOCIO



DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DEL INFORME FINANCIERO ANUAL

Los miembros del Consejo de Administración de VOCENTO, S.A. declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las cuentas anuales individuales de VOCENTO, S.A., elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de VOCENTO, S.A., y que el informe de gestión incluye un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales y de la posición de VOCENTO, S.A., junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrenta.

En Bilbao, a 26 de febrero de 2021

D. Ignacio Ybarra Aznar (Presidente)	D. Gonzalo Soto Aguirre (Vicepresidente)
D. Luis Enríquez Nistal (Consejero Delegado)	D. Jorge Bergareche Busquet (Consejero)
D. Enrique Ybarra Ybarra (Consejero)	VALJARAFE, S.L. (representada por D. Emilio de Palacios Caro)
D. Álvaro de Ybarra Zubiría (Consejero)	D. Carlos Delclaux Zulueta (Consejero)
D^a Koro Usarraga Unsain (Consejera)	D^a Isabel Gómez Cagigas (Consejera)
D^a Beatriz Reyero del Río (Consejera)	

VOCENTO, S.A.

BALANCE AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020
(Expresado en miles de euros)

ACTIVO	Nota	2020	2019	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Nota	2020	2019
ACTIVO NO CORRIENTE		452.191	472.267	PATRIMONIO NETO	10	245.726	267.853
Inmovilizado intangible	5	167	238	Fondos Propios		245.809	268.072
Aplicaciones informáticas		167	238	Capital		24.994	24.994
Inmovilizado Material	6	736	786	Capital escriturado		24.994	24.994
Terrenos y construcciones		709	780	Reservas		404.213	395.400
Instalaciones técnicas y otro inmovilizado material		27	6	Legal		4.999	4.999
Inversiones en empresas del Grupo a largo plazo		420.775	441.232	Otras reservas		399.214	390.401
Instrumentos de patrimonio	7	409.627	425.981	Acciones propias en cartera		(10.542)	(11.492)
Créditos con empresas del Grupo largo plazo	8	11.148	15.251	Resultado de ejercicios anteriores		(151.003)	(151.003)
Otros activos financieros		1	1	Resultado del ejercicio		(21.853)	10.173
Activos por impuesto diferido	13	30.512	30.010	Ajustes por cambio de valor		(83)	(219)
				Operaciones de cobertura		(83)	(219)
				PASIVO NO CORRIENTE		175.818	176.668
				Deudas a largo plazo		35.118	23.270
				Obligaciones y otros valores negociables	11	7.391	—
				Deudas con entidades de crédito	11	27.727	23.181
				Derivados	12	—	89
				Deudas con empresas del Grupo y asociadas	8	140.700	153.398
ACTIVO CORRIENTE		13.541	14.994	PASIVO CORRIENTE		44.188	42.740
Existencias	3	—	21	Deudas a corto plazo		35.149	40.283
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		6.025	820	Obligaciones y otros valores negociables	11	30.100	30.124
Clientes por ventas y prestaciones de servicios	6	—	19	Deudas con entidades de crédito	11	4.937	9.958
Clientes, empresas del grupo y asociadas	8	5.481	497	Derivados	12	109	200
Activos por impuesto corriente	13	538	199	Otros pasivos financieros		3	1
Otros créditos con las Administraciones Públicas	13	—	105	Deudas con empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	8	1.196	563
Inversiones en empresas del Grupo y asociadas a corto plazo	8	7.313	13.799	Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar		7.843	1.894
Dividendo a cobrar		—	2.000	Proveedores		3.558	8
Créditos con empresas del Grupo		7.313	11.799	Proveedores empresas del Grupo y asociadas	8	1.537	266
Periodificaciones a corto plazo		11	18	Acreeedores varios		1.211	651
Efectivo y otros medios equivalentes	9	189	336	Personal	15	994	430
Tesorería		189	336	Otras deudas con las Administraciones Públicas	13	543	539
TOTAL ACTIVO		465.732	487.261	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		465.732	487.261

Las Notas 1 a 19 descritas en la Memoria forman parte integrante de las presentes cuentas anuales.

VOCENTO, S.A.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO
TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

(Expresada en miles de euros)

OPERACIONES CONTINUADAS	NOTA	2020	2019
Importe neto de la cifra de negocios	8 y 15.a	2.459	4.477
Prestaciones de servicios		2.449	2.477
Ingresos por dividendos en empresas participadas	8	—	2.000
Otros ingresos de explotación		10	—
Gastos de personal	15.b	(4.760)	(3.525)
Sueldos, salarios y asimilados		(3.512)	(2.498)
Cargas sociales		(1.248)	(1.027)
Otros gastos de explotación	8 y 15.c	(2.872)	(3.020)
Servicios exteriores		(2.837)	(2.980)
Tributos		(35)	(40)
Amortización del inmovilizado	5 y 6	(194)	(187)
Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros		(16.354)	10.932
Deterioro y resultados de las sociedades participadas	7	(16.354)	10.932
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		(21.721)	8.677
Ingresos financieros		469	689
De valores negociables y otros instrumentos financieros		469	689
En empresas del Grupo y asociadas	8	469	689
Gastos Financieros		(3.969)	(4.307)
Por deudas con empresas del Grupo y asociadas	8	(1.552)	(1.853)
Por deudas con terceros	11 y 12	(2.417)	(2.454)
RESULTADO FINANCIERO		(3.500)	(3.618)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		(25.221)	5.059
Impuesto sobre Sociedades	13	3.368	5.114
RESULTADO DEL EJERCICIO		(21.853)	10.173

Las Notas 1 a 19 descritas en la Memoria forman parte integrante de las presentes cuentas anuales.

VOCENTO, S.A.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

(Expresado en miles de euros)

A) ESTADO DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 (Expresado en miles de euros)

	2020	2019
Resultado de la cuenta de pérdidas y ganancias	(21.853)	10.173
Ingresos y gastos imputados directamente al patrimonio neto	204	647
Por cobertura de flujos de efectivo (Notas 11 y 12)	269	851
Efecto impositivo (Nota 13)	(65)	(204)
Transferencias a la cuenta de pérdidas y ganancias	(68)	(364)
Por cobertura de flujos de efectivo (Notas 11 y 12)	(90)	(477)
Efecto impositivo (Nota 13)	22	113
TOTAL DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS	(21.717)	10.456

B) ESTADO TOTAL DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 (Expresado en miles de euros)

	Capital	Reserva Legal	Acciones Propias	Reserva acciones propias	Reserva fusión	Otras reservas	Resultados negativos de ejercicios anteriores	Resultado del ejercicio	Ajustes por valoración	Total
Saldo final ejercicio 2018	24.994	4.999	(12.054)	11.972	65.524	308.737	(151.003)	9.061	(502)	261.728
Total ingresos y gastos reconocidos (Notas 10 y 12)	—	—	—	—	—	—	—	10.173	283	10.456
Aplicación del Rdo. 2018										
A resultados negativos de ejercicios anteriores	—	—	—	—	—	9.061	—	(9.061)	—	—
Distribución de dividendos	—	—	—	—	—	(4.000)	—	—	—	(4.000)
Operaciones con acciones propias (Nota 10)	—	—	562	(893)	—	—	—	—	—	(331)
Saldo final ejercicio 2019	24.994	4.999	(11.492)	11.079	65.524	313.798	(151.003)	10.173	(219)	267.853
Total ingresos y gastos reconocidos (Notas 10 y 12)	—	—	—	—	—	—	—	(21.853)	136	(21.717)
Aplicación del Rdo. 2019	—	—	—	—	—	10.173	—	(10.173)	—	—
Operaciones con acciones propias (Nota 10)	—	—	950	(1.360)	—	—	—	—	—	(410)
Saldo final ejercicio 2020	24.994	4.999	(10.542)	9.719	65.524	323.971	(151.003)	(21.853)	(83)	245.726

Las Notas 1 a 19 descritas en la Memoria forman parte integrante de las presentes cuentas anuales.

VOCENTO, S.A.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO TERMINADO
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

(Expresado en miles de euros)

FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN	NOTAS	2020	2019
Resultado del ejercicio antes de impuestos		(25.221)	5.059
Ajustes del resultado		20.184	(8.844)
Amortización del inmovilizado	5 y 6	194	187
Ingresos financieros	8	(469)	(689)
Ingresos por dividendos	7, 8 y 15.a	—	(2.000)
Gastos financieros	8 y 11	3.969	4.307
Variación del valor en sociedades participadas	7	16.354	(10.932)
Variación del valor razonable en los instrumentos financieros		136	283
Cambios en el capital corriente		(441)	(287)
Existencias		18	(2)
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar		(4.868)	501
Otros activos corrientes		7	(9)
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar		4.402	(708)
Otros pasivos no corrientes			(69)
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación		4.995	18.028
Pagos de intereses	8 y 11	(2.417)	(4.307)
Cobros de intereses y dividendos	8	2.469	16.689
Cobros/(pagos) por impuesto sobre sociedades	13	4.943	5.646
Flujos de efectivo de las actividades de explotación		(483)	13.956
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Pagos por inversiones		(73)	(55)
Inmovilizado material	6	(29)	(5)
Inmovilizado intangible	5	(44)	(50)
Cobros por desinversiones		6.676	9.328
Créditos a empresas del grupo y asociadas	8	6.676	9.328
Otros activos			—
Flujos de efectivo de las actividades de inversión		6.603	9.273
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	10	(410)	(331)
Adquisición de instrumentos de patrimonio		(1.007)	(1.012)
Enajenación de instrumentos de patrimonio		597	681
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero		(5.857)	(18.740)
Emisión de obligaciones y otros valores negociables	11	168.600	105.500
Emisión de deudas con entidades de crédito	11	27.000	—
Devolución y amortización de obligaciones y otros valores negociables	11	(161.000)	(87.524)
Devolución y amortización de deudas con entidades de crédito	11	(27.759)	(13.738)
Devolución y amortización de deudas con empresas de grupo y asociadas	8	(12.698)	(22.978)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación		(6.267)	(19.071)
Pagos y remuneraciones de otros instrumentos financieros			
Dividendos		—	(4.000)
EFFECTO DE LAS VARIACIONES EN LOS TIPOS DE CAMBIO			
AUMENTO / DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES		(147)	158
Efectivo o equivalentes al inicio del ejercicio		336	178
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio		189	336

Las Notas 1 a 19 descritas en la Memoria forman parte integrante de las presentes cuentas anuales.

Asimismo, en el mencionado contrato se establece la obligación del cumplimiento de determinados ratios de carácter financiero a nivel consolidado. Los Administradores de la Sociedad consideran cumplidos a 31 de diciembre de 2020 los ratios financieros establecidos en este contrato y la Sociedad considera que se cumplirán durante los próximos doce meses.

Adicionalmente, la formalización del contrato de financiación sindicada supuso el otorgamiento y mantenimiento de garantías (personales y reales) y promesas de garantías reales a favor de las entidades financieras en garantía de las obligaciones derivadas de dicho contrato. La novación modificativa no extintiva de dicho contrato de fecha 20 de julio de 2017 supuso la cancelación de la obligación de mantenimiento de garantías reales y promesas de garantías reales, siendo, por tanto, las garantías vigentes al 31 de diciembre de 2020 las siguientes:

- Garantía a primer requerimiento otorgada por las sociedades del Grupo que, en cada momento, reúnan las condiciones para ser consideradas Garantes. A 31 de diciembre de 2020 son las que figuran en Anexo adjunto.
- Prenda sobre las acciones o participaciones, según proceda, de las sociedades del Grupo titularidad, de forma directa o indirecta, de la Sociedad que a 31 de diciembre de 2020 son las indicadas en el Anexo adjunto.

Por último, y en virtud con lo dispuesto en dicho contrato hasta la fecha de la tercera novación, la Sociedad ha contratado determinadas operaciones de cobertura de tipos de interés, por un importe de al menos el 80% del principal del tramo A pendiente en cada momento (Nota 12), y que tienen vencimiento en julio de 2021.

Otros préstamos

En los meses de abril y mayo, con el objetivo de reforzar la liquidez del Grupo, Vocento, S.A. suscribió varios préstamos ICO por importe total de 10.000 miles de euros. El vencimiento de dichos préstamos oscila entre el año y los 5 años.

12. Instrumentos financieros derivados

La Sociedad utiliza instrumentos financieros derivados para cubrir los riesgos a los que se encuentran expuestas sus actividades, operaciones y flujos de efectivo futuros. En el marco de dichas operaciones, la Sociedad ha contratado determinados instrumentos financieros de cobertura.

Los derivados de cobertura de tipo de interés contratados por la Sociedad tienen la finalidad de mitigar el efecto que la variación de los tipos de interés pueda tener sobre los flujos de caja futuros derivados de los préstamos contratados a tipo de interés variable. Dentro del marco de la novación modificativa no extintiva del contrato de financiación sindicada de fecha 27 de julio de 2017, la Sociedad procedió a la contratación de determinadas operaciones de cobertura de tipos de interés con el objetivo de alcanzar en todo momento el 80% del principal pendiente de amortizar en cada momento y cuyo vencimiento es julio de 2021. El detalle y vencimiento de estas operaciones de cobertura es el siguiente a 31 de diciembre del 2020.

Entidad	Instrumento	Tipo de interés medio contratado	Nominal (Miles de euros)	Vencimiento
BBVA	Permuta de tipo de interés	0,374 %	6.576	2021
Banco Santander	Permuta de tipo de interés	0,374 %	7.458	2021
Kutxabank	Permuta de tipo de interés	0,374 %	2.722	2021
Bankia	Permuta de tipo de interés	0,374 %	3.733	2021
Caixabank	Permuta de tipo de interés	0,374 %	589	2021
	Total		21.078	

El detalle y vencimiento de estas operaciones de cobertura es el siguiente al 31 de diciembre de 2019.

Entidad	Instrumento	Tipo de interés medio contratado		Nominal (Miles de euros)		Vencimiento	
		31.12.20	31.12.19	31.12.20	31.12.19	31.12.20	31.12.19
BBVA	Permuta de tipo de interés	0,37 %	0,37 %	6.576	9.571	2021	2021
Banco Santander	Permuta de tipo de interés	0,37 %	0,37 %	7.458	10.854	2021	2021
Kutxabank	Permuta de tipo de interés	0,37 %	0,37 %	2.722	3.962	2021	2021
Bankia	Permuta de tipo de interés	0,37 %	0,37 %	3.733	5.433	2021	2021
Caixabank	Permuta de tipo de interés	0,37 %	0,37 %	589	857	2021	2021
Total				21.078	30.677		

El efecto de las variaciones de los derivados de cobertura durante el ejercicio 2020 ha sido registrado con cargo al epígrafe de "Ajustes por cambio de valor - Operaciones de cobertura" del patrimonio neto por importe de 136 miles de euros (283 miles de euros en 2019), habiéndose transferido a la cuenta de pérdidas y ganancias 90 miles de euros durante el ejercicio 2020 (477 miles de euros en 2019).

La Sociedad ha cumplido con los requisitos detallados en la Nota 4.e sobre normas de valoración para poder clasificar los instrumentos financieros que han sido arriba detallados como cobertura. En concreto, han sido designados formalmente como tales, y se ha verificado que la cobertura resulta eficaz. En las coberturas designadas por la Sociedad no se han puesto de manifiesto ineffectividades.

La sensibilidad del valor de mercado de las operaciones de cobertura de tipo de interés a variaciones del tipo de interés que la Sociedad encuentra razonablemente posibles, así como su impacto en el resultado del periodo y el patrimonio neto al 31 de diciembre de 2020, se refleja en la siguiente tabla:

	Miles de euros	
	Variación de tipos de interés (puntos básicos)	
	+0,25%	-0,25%
Valor Razonable	32	-32
Patrimonio Neto	24	(24)

El análisis de liquidez de los instrumentos derivados, que se corresponde con salidas de caja, considerando flujos netos no descontados, es el siguiente (en miles de euros):

Entidad	Instrumento	2021
BBVA	Permuta de tipo de interés	34
Banco Santander	Permuta de tipo de interés	39
Kutxabank	Permuta de tipo de interés	14
Bankia	Permuta de tipo de interés	19
Caixabank	Permuta de tipo de interés	3
Total		109

13. Administraciones Públicas y situación fiscal

A partir de 1997 Vocento, S.A. y algunas de sus sociedades dependientes sometidas a normativa foral del Impuesto sobre Sociedades tributan por dicho Impuesto acogidas al Régimen Especial de Consolidación Fiscal, siendo Vocento, S.A. la Sociedad dominante del Grupo. En el mes de enero de 2021 se ha presentado ante el Departamento de Hacienda y Finanzas de la Diputación Foral de Bizkaia la comunicación de la composición del Grupo Fiscal para el ejercicio 2020 (véase Anexo).

Sociedad tiene abiertos a inspección los ejercicios 2016 y siguientes del Impuesto sobre Sociedades, y los ejercicios 2017 y siguientes, en general, para los demás impuestos que le son de aplicación.

Finalmente, y debido a las diferentes interpretaciones que se pueden dar a la normativa fiscal aplicable a las operaciones realizadas por Vocento, S.A., podían existir pasivos fiscales de carácter contingente que no son susceptibles de cuantificación objetiva. Sin embargo, en opinión de los Administradores de la Sociedad, la posibilidad de que dichos pasivos contingentes se materialicen es remota, y, en cualquier caso, la deuda tributaria que de ellos pudiera derivarse no afectará significativamente a las cuentas anuales.

14. Avales y garantías

El detalle de los avales y garantías otorgados por la Sociedad es el siguiente:

	Miles de euros	
	2020	2019
Garantías otras sociedades Grupo	3.398	3.915
Otros conceptos diversos	315	306
Total	3.713	4.221

Adicionalmente, y en virtud del contrato de financiación sindicada formalizado el 21 de febrero de 2014, el grupo del que es cabecera la Sociedad tiene constituidas las garantías que se describen en el Anexo.

Los Administradores de la Sociedad estiman que los pasivos adicionales a las provisiones constituidas al 31 de diciembre de 2020 a tales efectos que pudieran originarse por los avales recibidos, si los hubiera, no resultarán significativos.

15. Ingresos y gastos

a) Importe neto de la cifra de negocios

El desglose de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias de los ejercicios 2020 y 2019 adjunta es el siguiente:

	Miles de euros	
	2020	2019
Ingresos por dividendos recibidos (Nota 7)	—	2.000
Ingresos por otras prestaciones de servicios (Nota 8)	2.449	2.477
Otros ingresos de explotación	10	—
Total	2.459	4.477

b) Gastos de personal

El detalle por conceptos de este epígrafe de la cuenta de pérdidas y ganancias de los ejercicios 2020 y 2019 adjunta se muestra a continuación:

	Miles de euros	
	2020	2019
Sueldos y salarios	2.604	2.498
Indemnizaciones	908	—
Seguridad Social	415	390
Otras cargas sociales	833	637
Total	4.760	3.525

Durante los ejercicios 2020 y 2019 no se han realizado aportaciones al plan de pensiones al haber sido suspendidas por decisión de la Sociedad y quedado vinculadas al cumplimiento de objetivos.

El número medio de personas empleadas durante los ejercicios 2020 y 2019, detallado por categorías profesionales, es el siguiente:

Categorías	2020	2019
Consejero Delegado	1	1
Directores	6	6
Otros empleados	37	35
Total	44	42

Asimismo, la distribución por sexos al término de los ejercicios 2020 y 2019, detallado por categorías, es el siguiente:

Categorías	2020		2019	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Consejero Delegado	1	—	1	—
Directores	6	1	6	1
Otros	16	24	12	21
Total	23	25	19	22

Adicionalmente, el número de Consejeros que no son empleados asciende al 31 de diciembre de 2020 a 10, de los cuales 3 son mujeres y 7 son hombres (en 2019, 9, de los cuales 2 era mujer y 7 eran hombres).

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales, el Consejo de Administración está compuesto por un total de 11 Consejeros (10 Consejeros en 2019).

c) Otros gastos de explotación

El desglose de este epígrafe, en función de la naturaleza de los gastos, al término de los ejercicios 2020 y 2019 es el siguiente:

	Miles de euros	
	2020	2019
Administración	2.149	2.355
Diversos	505	256
Márketing	218	409
Total	2.872	3.020

16. Retribución a la Alta Dirección

El número de Directores Generales que componen el equipo de Alta Dirección del Grupo, a efectos de la información propia de las cuentas anuales, al cierre de los ejercicios 2020 y 2019 era de 9 personas, excluida la persona que simultáneamente tiene la condición de miembro del Consejo de Administración de la Sociedad Dominante. De ellas, 1 persona pertenece a la Sociedad.

La remuneración total devengada del equipo de Alta Dirección del Grupo a estos efectos durante los ejercicios 2020 y 2019 ha ascendido a 2.498 miles de euros y 2.185 miles de euros, respectivamente.

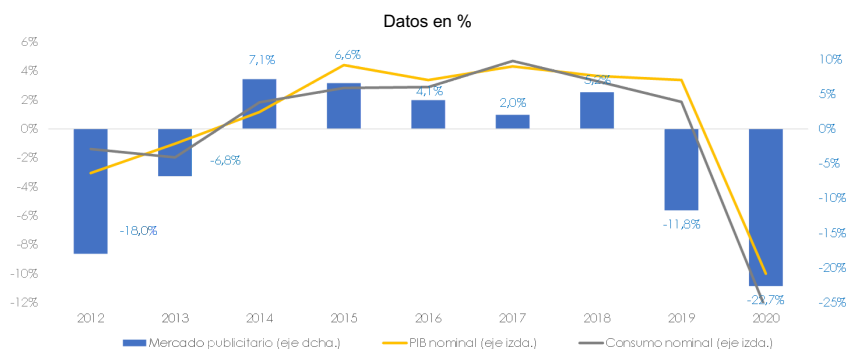
El importe del ejercicio 2020 incluye indemnizaciones por 245 miles de euros (0 miles de euros en el ejercicio 2019).

Algunos miembros del equipo de la citada Alta Dirección cuentan con una cláusula en sus contratos que determina la indemnización en caso de despido improcedente, con una cuantía que varía desde la establecida por la legislación laboral, hasta dos años de la retribución fija más la variable percibida en los 12 últimos meses. Con carácter excepcional, los contratos de otros directivos del Grupo contemplan en algunos casos cláusulas de este tipo, que establecen un año de la retribución fija.

VOCENTO ANTE EL ENTORNO ECONÓMICO Y PUBLICITARIO

La economía en 2020 ha estado marcada por el impacto del COVID tanto directo (medidas de confinamiento) como indirecto (confianza de los hogares y empresas en sus decisiones de consumo e inversión). En términos nominales, es decir incorporando el crecimiento de los precios, el descenso del PIB según el INE ha sido del 10,0%, y el del consumo nominal de los hogares del 12,5%, con un mayor impacto en el segundo trimestre coincidiendo con la primera ola de la pandemia. En este adverso entorno macroeconómico, el mercado publicitario (excluyendo a las redes sociales) ha descendido un -22,5%, mínimo histórico desde que se dispone de datos de i2p en 2007.

Evolución de la economía española y del mercado publicitario



Fuente: i2p e INE. Nota 1: mercado publicitario es ex redes sociales.

Las perspectivas para 2021 son de una recuperación parcial de la caída del 2020. Así, según el panel Funcas el PIB crecerá un 6,3% en 2021, con una evolución de menos a más en el año, tras la caída de un 11,0% en 2020 (fuente INE; en términos deflactados de precios). Se estima también que el consumo de los hogares experimente un crecimiento del +6,8%, en un entorno de políticas fiscal y monetaria expansivas, y que la inversión publicitaria remonte un +7,6%.

I. EVOLUCIÓN DE LOS NEGOCIOS DE VOCENTO

VOCENTO es un Grupo multimedia, cuya Sociedad dominante cabecera es VOCENTO, S.A., dedicado a las diferentes áreas que configuran la actividad en medios de comunicación. En la organización de la información de gestión se definen las líneas de actividad del Grupo. Esta es la utilizada para el reporte al mercado e incluye todos los negocios donde VOCENTO está presente, y que están asignados a cada una de dichas líneas de actividad.

PERIÓDICOS (print y digital)				
REGIONALES		ABC	SUPLEMENTOS	
<ul style="list-style-type: none"> El Correo La Verdad El Diario Vasco El Norte de Castilla El Diario Montañés Ideal Sur Las Provincias 	<ul style="list-style-type: none"> El Comercio Hoy La Rioja Imprentas locales Distribución local (Beralán) Agencia de noticias (Colpisa) Comercializadoras locales Otras participadas 	<ul style="list-style-type: none"> ABC Imprenta nacional 	<ul style="list-style-type: none"> XL Semanal Mujer Hoy Mujerhoy.com Women Now 	

AUDIOVISUAL			CLASIFICADOS	GASTRONOMÍA Y AGENCIAS
TDT	RADIO	CONTENIDOS		
<ul style="list-style-type: none"> TDT Nacional - Net TV 	<ul style="list-style-type: none"> Licencias de radio analógica Licencias de radio digital 	<ul style="list-style-type: none"> Veralia Distribución de IZOT 	<ul style="list-style-type: none"> Pisos.com Sumauto 	<ul style="list-style-type: none"> Madrid Fusión Gastronomika Tango Pro Agency Mateo & Co
<ul style="list-style-type: none"> Contabiliza por puesta en equivalencia 				

A continuación, se describen de forma resumida cada una de las áreas de negocio del Grupo:

I.1. PERIÓDICOS

El área de negocio, Periódicos sigue siendo la más relevante del Grupo. El Grupo cuenta con once periódicos regionales, un periódico nacional y varios suplementos, con los que cubre todo el territorio nacional. En todos ellos cuenta con las capacidades necesarias para gestionar la prestación del servicio de prensa tanto off-line como on-line.

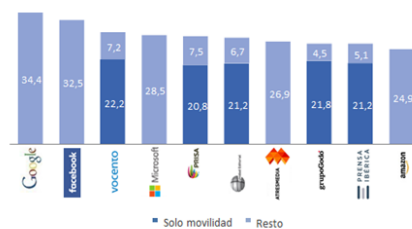
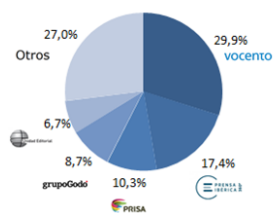
Vocento es el único grupo español con un posicionamiento relevante a nivel nacional y regional, lo que le permite optimizar la cobertura y mejorar la oferta a los anunciantes.



Con estas cabeceras, el Grupo fue líder destacado en la venta de prensa de información general con una cuota de difusión de pago ordinaria del 29,9% en 2020, y con una diferencia de más de 12 p.p sobre su más inmediato competidor.

El Grupo también fue líder en audiencia cercana a los 3 millones de lectores en 2020 (incluye regionales, ABC y Suplementos y revistas) (fuente: 3ª ola acumulada 2020 del Estudio General de Medios ("EGM"). Adicionalmente, el Grupo cuenta con un notable posicionamiento en internet con una audiencia superior a los 30 millones de visitantes únicos a finales de 2020 (fuente: comScore), alcanzando al 86% de la audiencia internauta en España.

Cuota de difusión de pago ordinaria (%) **Ranking de audiencia en Internet (m u.u.m.)**



Fuente OJD 2020. Datos no certificados.

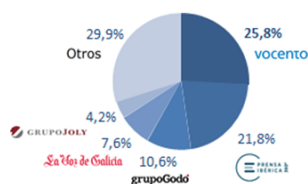
Fuente comScore enero-diciembre 2020

Periódicos Regionales

El Grupo es uno de los líderes en el mercado de periódicos regionales en España. Cuenta esencialmente con once cabeceras regionales: El Correo, El Diario Vasco, El Diario Montañés, El Norte de Castilla, La Verdad, Ideal, Las Provincias, Sur, El Comercio, Hoy y La Rioja. Estas cabeceras siguen una estrategia multisoporte, con presencia tanto offline como online, y prácticamente en todos ellos, se han implantado modelos on-line de suscripción de pago (On+), uniéndose a otros medios nativos de Internet vinculados a estas cabeceras como a título enunciativo BurgosConecta o LeonNoticias. Dentro del proceso de digitalización y diversificación del Grupo, en 2021 ya todos estarán incorporados al modelo de suscripción de pago On+.

En su conjunto, las cabeceras regionales del Grupo mantuvieron su liderazgo en términos de difusión de pago ordinaria en 2020, alcanzando una cuota de mercado en prensa regional del 25,8% (fuente: OJD, datos no certificados).

Cuota de difusión prensa regional (%)



Fuente OJD 2020. Datos no certificados.

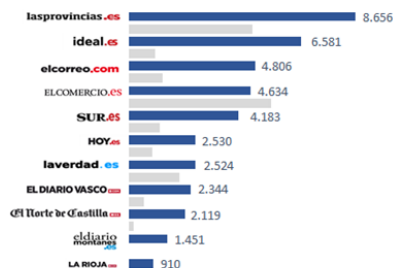
En cuanto a la audiencia en prensa, en 2020 las cabeceras regionales se mantuvieron líderes en el soporte off-line (1,4 millones de lectores, fuente: EGM).

La notoriedad de las cabeceras regionales, algunas de ellas con más de 100 años de historia, su elevado reconocimiento local y la fuerte vinculación con su territorio, las sitúa como referente en sus respectivos mercados. Esto se refleja en que cada una de las cabeceras regionales tiene cuotas de mercado muy relevantes en sus territorios de influencia.

Cuota de difusión por cabecera (%)



Audiencia portales locales (%)



Fuente OJD 2020. Datos no certificados.

Fuente comScore diciembre 2020.

Nota: barra azul cuota mercado periódico Vocento; barra gris cuota de su inmediato competidor

En cuanto a los suscriptores digitales, 2020 ha supuesto un impulso al desarrollo de ON+ situándose en 58 miles suscripciones al mes de diciembre, un crecimiento del +47% sobre el año anterior. Todos los periódicos regionales estarán en 2021, dentro del proceso de digitalización y suscripción del grupo.

Además, en el mes de septiembre se ha incrementado el precio de ON+ de €4,99 a €6,99.

Por otra parte, en los últimos años, los medios regionales han avanzado en su objetivo de diversificación local con la adquisición de Donosti Eventos, organizador de la Donosti Cup, y de Innevento Comunicación En Vivo, empresa cuya actividad principal es la organización de eventos en el norte de España.

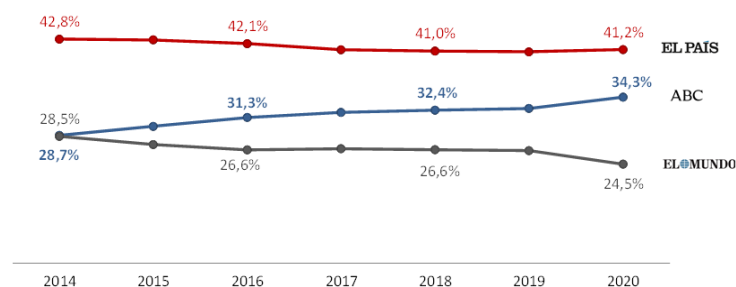
Periódico Nacional

ABC es la cabecera nacional del Grupo y cuenta con más de 110 años de historia. Es uno de los diarios nacionales de referencia, además de ser uno de los periódicos líderes de España.

También ABC ha desarrollado una presencia multisupoorte: ABC prensa, ABC en Kiosco y Más, ABC.es y ABC móvil (aplicaciones para diferentes entornos multipantalla), que se completa en radio con el apoyo derivado del acuerdo estratégico y de emisión con la cadena COPE. Esta combinación de soportes permite el desarrollo de sinergias editoriales y la captación de nuevas audiencias, incluidas las digitales.

En cuanto a la difusión de pago ordinaria, ABC obtuvo en 2020 una cuota de difusión en la Comunidad Autónoma de Madrid, que supone el 36,6% de la difusión de las cabeceras nacionales, del 34,3% con un incremento sostenido en los últimos años (fuente: OJD, datos no certificados).

Cuota de difusión ordinaria en la Comunidad de Madrid (%)



Fuente OJD 2020. Datos no certificados. Se excluye La Razón de la serie debido a que no ha reportado datos en 2020

En cuanto a ABC.es, el principal hito en el año ha sido el lanzamiento a finales del mes de octubre de ABC Premium, oferta de contenidos digitales de suscripción de que ha tenido en sus primeros dos meses de actividad 10 miles de suscriptores.

La apuesta por la calidad de los contenidos sigue siendo uno de los pilares para ABC, permitiéndole incluir muros de registro, los cuales conceden a la compañía un mayor conocimiento de los usuarios, y de esta forma personalizar sus contenidos y preferencias. ABC.es alcanza ya el millón de usuarios registrados.

Además, en 2020 ABC.es ha sido número 1 en la categoría de Sites y ha alcanzado la posición 2 en la categoría Core durante varios meses, según ComScore.

Suplementos

El Grupo edita los dos suplementos líderes por audiencia en España: XL Semanal y mujerhoy, que junto a Mh Corazón suman 2 millones de lectores (fuente: 3ª ola acumulada 2020 EGM). Estos suplementos se distribuyen con todos los periódicos del Grupo durante el fin de semana, así como con otros diarios regionales de reconocido prestigio.

Dichas incorporaciones potencian el área de publicidad en punto de venta y de estrategia de negocio y de marca para los clientes, que son un destino cada vez mayor en el gasto de marketing de los anunciantes. Además, la integración de ambas agencias permite explotar múltiples sinergias con el Grupo en áreas como la comercialización de publicidad o la organización de eventos.

II. ASPECTOS DESTACABLES EN LA EVOLUCIÓN FINANCIERA DE LOS NEGOCIOS DEL GRUPO 2020

Continuidad en la estrategia del Grupo, fortaleciendo las áreas de digital y de diversificación

Aceleración del modelo de suscripciones ON+ y lanzamiento de ABC Premium

Mejor comportamiento de la publicidad que el mercado

Medidas en costes mitigan el 71% del impacto de la caída de ingresos

Generación de caja positiva en 2020 por €13m

- **Mantenimiento de las palancas de crecimiento a futuro**
 - i. **La publicidad digital** registra un descenso en 2020 del -6,3%, con crecimiento en 4T20 del +4,8%, y aumenta su peso +4,3 p.p. hasta alcanzar **45,8%**.
 - ii. **Los suscriptores digitales crecen** +59% hasta los 75 miles en diciembre 2020, con la incorporación de ABC Premium en la última parte del año. Los suscriptores exclusivos de pago se sitúan en 62 miles.
 - iii. **Clasificados:** modelo de suscripción B2B en sus portales de motor e inmobiliario que experimentan una mejora de sus KPIs (audiencia y clientes) en 2020.
 - iv. **Desarrollo en Gastronomía:** Gastronomika como hito en **nuevos modelos rentables de eventos y adquisición de la consultora Mateo&Co.**
 - v. Proyecto de una nueva área en diversificación tras el **acuerdo con Universidad Pontificia Comillas** en el área de **formación** en la gastronomía.
 - vi. **Crecimiento** de la rentabilidad de las **agencias** 4T20 vs 4T19 (EBITDA comparable +48,2%) gracias a la **diversificación de negocio** y al crecimiento digital.
 - vii. **Eventos:** gran éxito del evento WON reset con formato mixto. La división de Suplementos evoluciona en su modelo negocio desde print hacia digital y eventos.

- **Adaptación a la situación COVID**
 - i. La **publicidad** de VOCENTO cae en 2020 un **-16,4%**, **pero supera al mercado** (-22,5%).
 - ii. **La reducción de costes** compensa en 2020 el **71%** de la caída en **ingresos**. El margen combinado de difusión y suscripciones digitales crece en Regionales +674 miles de euros, gracias a las medidas de costes y al crecimiento de los suscriptores digitales.

- iii. **El EBITDA comparable 2020** asciende a **34.391 miles de euros**, una caída del -30,7% vs 2019, que en 4T20 es del -16,8%. En cuanto al EBITDA reportado, 21.723 miles de euros en 2020, está impactado por las indemnizaciones de diciembre 2020 de 7.235 miles de euros, que permitirán ahorros anuales de cerca de 4.500 miles de euros, y por la provisión restante de Intereconomía de 1.179 miles de euros en diciembre 2020.
- iv. El **resultado neto** atribuido a la sociedad dominante en 2020 presenta pérdidas por **-21.753 miles de euros**, con efecto en diciembre 20 de **indemnizaciones y de ajustes sin efecto en caja por un total de 19.791 miles de euros**.
- v. **Generación de caja ordinaria de 12.893 miles de euros** en 2020, habiendo sido positiva en todos los trimestres del año.
- vi. **PFN ex NIIF 16 2020 estable vs cierre 2019** (-46.590 vs -45.656 miles de euros). PFN 2020 -67.280 miles de euros y DFN/EBITDA LTM comparable 2,0x.

III. RIESGOS E INCERTIDUMBRES

Vocento tiene establecido un sistema de gestión de riesgos, impulsado por el Consejo de Administración y la Alta Dirección, que tiene como fin conocer y controlar los riesgos a los que se expone la Sociedad, obteniendo una visión integral de los mismos, y alineando los objetivos de negocio, los riesgos identificados y las medidas de respuesta y controles definidos con el objetivo de minimizar dichos riesgos.

Los principales riesgos identificados son:

Riesgos estratégicos, organizativos y operacionales

Incluyen esencialmente caídas de las ventas de publicidad – on u offline - y en venta de ejemplares, así como movimientos de la competencia ante la evolución del sector.

También incluye la falta de competencias suficientes para asumir el crecimiento y la transformación digital, así como la retención del talento necesarias para acometer los cambios en el modelo de negocio.

Finalmente estos riesgos recogen el incumplimiento de los niveles de calidad “tangibles” de producto, en sus vertientes on y offline -, o de su adecuada distribución.

Riesgos financieros

Incluye la capacidad de captación de fondos y acceso a financiación, y la morosidad o impago en los cobros. En este sentido Vocento cuenta con fuentes de financiación diversificadas y suficientes al disponer de un préstamo sindicado que ha sido novado con el objetivo de extender su vencimiento con fecha 21 de diciembre de 2020 y de un programa de pagarés (ver Nota 11 de la memoria).

La deuda financiera de la Sociedad está expuesta al riesgo de tipo de interés, cuyo efecto, al alza o baja, pueden afectar a los resultados financieros y a los flujos de caja. Sin embargo, se considera que dicho riesgo no afecta significativamente a la Sociedad.

Por la parte de la deuda sindicada existe una cobertura de tipos de interés que mitiga posibles subidas de tipos de interés (ver Nota 12 de la memoria).

	MEMORIA CONSOLIDADA CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2020 (Expresada en miles de euros)				SUPLEMENTOS Y REVISIAS	AUDIOVISUAL	CLASIFICADOS	GASTRONOMIA
INGRESOS								
Ventas de ejemplares		28.842		11.074	—	—	—	—
Ventas de publicidad	79.751	32.065		5.671	2.418	21.501	240	
Otros ingresos	29.983	16.044		977	28.771	1.314	4.303	
Total ventas	193.662	76.951		17.722	31.189	22.815	4.543	
GASTOS								
Amortizaciones	19.708	9.998		4.375	—	264	—	
Gastos de personal	81.464	27.519		3.062	1.748	8.913	1.169	
Amortizaciones y depreciaciones	8.246	7.543		541	314	1.866	25	
Variación de provisiones de tráfico y otras	2.103	686		62	1.189	416	17	
Servicios exteriores	76.937	35.671		9.413	20.318	8.394	2.939	
RESULTADO								
Rida, Exploit, Antea deleroro Y Rido, Enaj, Imove	5.400	(4.463)		271	7.620	3.142	382	
Deleroro y resultado por enajenación de inmovilizado material e intangible	(6.597)	42		20	(146)	—	—	
Resultado por segmento	(1.197)	(4.421)		291	7.474	3.142	382	
Resultado de las participadas	(248)	—		(2.503)	—	—	—	
Ingresos financieros	2.011	17		55	312	89	12	
Gastos financieros	(278)	(621)		—	(132)	(296)	(11)	
Suministro de fondo de comercio	(6.813)	—		—	(2.000)	—	—	
Otros deleroro de instrumentos financieros	55	—		—	—	—	—	
Resultados por enajenaciones de inst. fros	(8.471)	(6.025)		347	6.683	3.201	383	
Beneficio antes de impuestos	(2.591)	585		(150)	(779)	(43)	(43)	
Impuestos sobre beneficios	—	—		—	—	—	—	
Resultado después de impts. de activ. manten. via. y operac. en discontinuación	—	—		—	—	—	—	
Resultado atribuido a socios externos	2.242	(86)		(38)	(648)	(1.157)	(83)	
Resultado atribuido a la sociedad dominante	(9.821)	(4.536)		158	2.996	1.265	257	
OTRA INFORMACIÓN								
Gastos por depreciación y amortización, y otros sin salida de efectivo distintos de amortización y depreciación	10.352	8.299		602	1.502	2.102	42	
Costes incurridos durante el ejercicio en la adquisición de propiedad, planta y equipo y otros intangibles	6.607	9.272		322	34	384	92	
ACTIVO								
Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	4.285	—		—	12.800	—	—	
Inversiones financieras corrientes	517	—		—	495	—	6	
Impuestos diferidos activos	7.724	7.206		1.332	3.587	1.939	44	
Otros activos	352.589	93.785		18.810	60.711	44.354	13.714	
Total activo consolidado	365.115	100.991		20.142	77.383	46.293	13.764	
PASIVO								
Deuda financiera	17.918	38.873		—	3.247	16.599	683	
Impuestos diferidos pasivos	3.034	28		59	1.641	2.251	1.253	
Otros pasivos y patrimonio neto	344.163	61.900		20.083	76.947	27.443	11.828	
Total patrimonio neto y pasivo consolidado	365.115	100.991		20.142	80.935	46.293	13.764	

MEMORIA CONSOLIDADA CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2020
(Expresada en miles de euros)

SEGMENTOS POR AREA DE NEGOCIO DICIEMBRE 2019 NIIF
(Miles de euros)

	REGIONALES	ABC	SUPLEMENTOS Y REVISTAS	AUDIO/VISUAL	CLASIFICADOS	GASTRONOMIA	E
INGRESOS							
Ventas de ejemplares	92.149	32.641	12.115	—	—	—	7
Ventas de publicidad	94.932	35.550	8.253	3.428	26.569	586	586
Otros ingresos	39.030	22.584	1.322	29.522	1.322	7.394	7.394
Total ventas	226.111	90.755	22.554	32.950	27.831	7.987	
GASTOS							
Provisionamientos	24.512	12.851	6.383	—	182	—	—
Gastos de personal	81.877	29.872	4.108	1.779	10.727	1.211	1.211
Amortizaciones y depreciaciones	8.484	7.939	313	409	1.579	14	14
Variación de provisiones de tráfico y otras	898	480	56	19	614	8	8
Servicios exteriores	91.537	39.374	12.803	20.723	10.333	5.644	5.644
RESULTADO							
Rdo. Explot. Antes deterioro Y Rdo. Enaj. limov	18.803	1.239	(1.109)	10.020	4.396	1.110	1.110
Deterioro y resultado por enajenación de inmovilizado material e intangible	343	7	82	82	(1)	—	—
Resultado por segmento	19.146	1.246	(1.108)	10.102	4.395	1.110	1.110
Resultado de las participadas	(2)	—	—	340	—	—	—
Ingresos financieros	2.830	41	62	353	39	15	15
Gastos financieros	(264)	(711)	(3)	(225)	(824)	(8)	(8)
Saneamiento de fondo de comercio	—	—	—	(1.500)	—	—	—
Otros deterioros de instrumentos financieros	(655)	—	—	—	—	—	—
Resultados por enajenaciones de inst. fros	—	(30)	(7)	—	(1.784)	—	—
Beneficio antes de impuestos	21.055	546	(1.056)	9.070	2.326	1.117	1.117
Impuestos sobre beneficios	(5.964)	(259)	498	(2.249)	(830)	(82)	(82)
Resultado después de imptos. de acti. manten. via. y operac. en discontinuación	—	—	—	—	—	—	—
Resultado atribuido a socios externos	(2.336)	(88)	109	(2.466)	(1.341)	(138)	(138)
Resultado atribuido a la sociedad dominante	12.757	189	(449)	4.354	157	897	897
OTRA INFORMACIÓN							
Gastos por depreciación y amortización, y otros sin salida de efectivo distintos de amortización y depreciación	9.382	8.419	369	428	2.192	22	22
Costes incurridos durante el ejercicio en la adquisición de propiedad, planta y equipo y otros intangibles	6.027	3.382	471	44	762	10	10
ACTIVO							
Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	4.786	—	—	—	—	—	—
Inversiones financieras corrientes	627	—	63	2.119	—	—	—
Impuestos diferidos activos	8.057	7.177	1.355	3.475	434	6	6
Otros activos	369.199	85.554	20.559	65.315	2.018	40	40
Total activo consolidado	382.689	92.731	21.977	86.012	46.093	11.759	11.805
PASIVO							
Deuda financiera	13.242	33.649	—	5.630	15.793	529	529
Impuestos diferidos pasivos	3.271	104	—	2.337	2.442	1.263	1.263
Otros pasivos y patrimonio neto	366.156	56.978	21.976	78.047	27.858	10.023	10.023
Total patrimonio neto y pasivo consolidado	382.689	92.731	21.976	86.014	46.093	11.805	11.805

(*): La aportación del segmento de agencias, incluido en "Estructura y Otros", al resultado atribuido a la sociedad dominante del ejercicio 2019 ascendió a -632 Miles de euros, debido a que la mayoría de dicho negocio fue adquirido a finales del ejercicio 2011

En el caso de Vocento, dada la dispersión de sus ingresos, el peso que representa tanto un anunciante institucional como un gran anunciante del sector privado es muy reducido, y no existe dependencia económica alguna de ninguno de ellos. Así, por ejemplo, en 2020 sólo un 5% de los ingresos del grupo procedían de compañías del Ibex 35, mientras que ningún cliente del sector público alcanza una facturación del 0,3% del total en ese periodo. Además, este riesgo está limitado por la organización de las redacciones y los controles formales (e.g. Consejo Editorial, Comité de dirección del periódico, Código deontológico periodistas, o Código Ético de Vocento) e informales establecidos (e.g. estructura jerárquica de la redacción o la supervisión de los contenidos).

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

La estrategia actual del Grupo tiene como objetivo avanzar en la transformación digital, la diversificación en nuevas áreas de negocio, la protección de la rentabilidad del negocio off-line y la generación de caja operativa, aparte del desarrollo de los objetivos ASG.

Estrategia digital

El objetivo es desarrollar los modelos de suscripciones, optimizar la comercialización de las distintas fuentes de ingresos digitales e incrementar las vías de monetización de los clientes para hacer crecer los ingresos digitales, en donde los ingresos por lead juegan cada vez una mayor importancia.

Entre los diversos ejes destacan:

a) **Modelos de suscripciones:** incluye tanto las **suscripciones a los periódicos** del grupo (tras el lanzamiento de ABC Premium se completa la oferta de modelos de suscripción por contenidos que suman al cierre del año 75 miles de suscriptores), como el **negocio de Clasificados** (donde el modelo de negocio evoluciona hacia un Marketplace y los objetivos son el incremento de la base de clientes y objetivo de mejora de tarifas, bien por la puesta en valor del mejor posicionamiento competitivo en audiencias y clientes, bien por nuevos servicios que se acerquen cada vez más a la transacción), o las **pymes** (Local Digital Kit ofreciendo soluciones para ayudar al anunciante local en su proceso de digitalización y que en la actualidad cuenta con cerca de 900 clientes).

b) **Monetización: publicidad programática** (donde el lanzamiento de Wemass se traduce en un crecimiento durante 2020 del 25%), **Branded Content** (cuyos ingresos crecen en 2020 un 38%) o e-commerce (Oferplan, portal de comercio electrónico de ofertas y planes para sus usuarios).

c) **Incremento de la frecuencia y del consumo de los usuarios** (la apuesta por incrementar el número de lectores suscriptores y de lectores registrados tanto los Regionales como en ABC.es, se basa en la mejora de la experiencia del usuario, en la calidad de los contenidos, en la innovación y en el compromiso con la información veraz).

Diversificación

El objetivo del Grupo es la incorporación de negocios que generen sinergias con el resto de marcas y que contribuyan al crecimiento de los ingresos como son la gastronomía o las agencias; o la expansión, dentro de la actividad de los eventos, en áreas como por ejemplo la mujer. En el marco de esta estrategia de incrementar su posición como actor principal en gastronomía, VOCENTO ha

- Con el fin de adecuar las estrategias y actividades de gestión de riesgos al riesgo de Vocento, el Consejo de Administración revisa periódicamente el análisis de riesgos realizado por el Comité de Riesgos.
- La Comisión de Auditoría y Cumplimiento tiene la responsabilidad de supervisar la eficacia de los sistemas de control de riesgos, financieros y no financieros, y de revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
- Auditoría Interna da soporte a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento respecto al funcionamiento y la eficacia de los procesos de gestión de riesgos y la correcta evaluación de los mismos y, entre otros, evalúa los procesos de gestión de riesgos incluyendo la supervisión de controles y procedimientos, pero no es responsable de la valoración del proceso de evaluación de riesgos, ni toma decisiones sobre el grado de exposición a los mismos.

Riesgos que se han materializado en 2020

En cuanto a los principales riesgos que se han materializado en 2020, en parte debido a la situación creada por la pandemia de Covid-19, se recogen a continuación:

- **Caída de las ventas de publicidad**

Dicho riesgo viene motivado por la crisis económica, caída de la inversión publicitaria y del consumo, la migración de los lectores hacia formatos online, y más recientemente, por la preferencia de los anunciantes por formatos publicitarios online que permitan acceder a perfiles concretos.

La Sociedad ha implantado medidas estratégicas para mitigar este riesgo, incluyendo las encaminadas a un mayor desarrollo de la publicidad digital, incluyendo la apuesta continuada por la plataforma compartida de publicidad programática Wemass Media Audience Safe Solutions, creada en 2019, y la obtención de suscripciones digitales (“muros de pago” On+ en la prensa regional y ABC Premium, lanzado en 2020).

Además, en 2020 este riesgo se ha materializado de forma especialmente severa por el efecto de la pandemia del Covid-19 en caídas en la publicidad on y off-line, incluida la proveniente de eventos. La Sociedad ha puesto rápidamente en marcha medidas estratégicas para mitigar este riesgo, incluyendo recortes de costes y migración desde modelos de negocio de presencial a modelos online o mixtos. Se estima que los sistemas de información y control interno establecidos han funcionado correctamente, mitigando de forma efectiva y en la medida de lo posible el impacto de dichos riesgos.

- **Financiero – Acceso a los mercados financieros/liquidez**

En abril de 2020, se produjo un retraimiento generalizado de los inversores que operan en el mercado de pagarés, fruto de la situación de incertidumbre creada por el Covid-19, que duró aproximadamente un mes, y que también afectó al programa de pagarés de Vocento, dificultando la renovación de las operaciones que vencían en esas fechas. Dada la sólida posición financiera de Vocento, dicha situación fue solventada sin dificultad acudiendo a líneas bancarias sin disponer.

Por otro lado, como se ha mencionado, durante el año 2020 se han obtenido préstamos ICO por 11,2 millones de varias entidades financieras para reforzar su posición de liquidez y, en

ANEXO III
EL CONFIDENCIAL,
ENTREVISTA A JORGE ZULOAGA*

* Jorge Zuloaga es adjunto al director en El Confidencial. Algunas partes del contenido se han suprimido a petición del entrevistado.

P. ¿Cómo evolucionará el tráfico?

R. Mi impresión es que no va a haber grandes cambios en tráfico a corto o medio plazo, sino que dónde está la batalla es en la suscripción. Haga lo que se haga, todos vamos a estar bailando en audiencia según el mes. Lo que nos interesa a todos ahora es la suscripción.

P. ¿A qué se debe la implementación del modelo de suscripción?

R. Es un poco por todo. Lograr más independencia, diversificar y rentabilizar. Todos sabemos que este negocio es cíclico. Cuando llegan crisis, lo primero que las empresas recortan es la publicidad. Si puedes conseguir que esos vaivenes te afecten menos porque tienes una fuente de ingresos más estable, pues bienvenido sea. Por eso digo que nuestro cambio es distinto al de los medios tradicionales. El suyo es más para que ver cómo mitigan la caída y saltan al nuevo entorno. El nuestro pretende generar un nuevo ingreso. La situación, afortunadamente, es mucho más conveniente para nosotros.

P. ¿Se habrían lanzado a implementar el muro de pago si los medios tradicionales no lo hubieran hecho antes?

R. Es buena pregunta. Creo que estábamos todos preparados desde hace muchos meses. Simplemente, estábamos esperando a ver quién daba el primer salto y a ver si se hundía el tráfico. Todos en línea de salida. Unos dieron primeros el salto, vimos que no se hundía el tráfico y nos lanzamos. Pero la maquinaria estaba preparada desde hace tiempo.

P. ¿Lo habrían lanzado si el resto de los medios no se hubiera animado?

R. Mi impresión es que sí, porque es el modelo. No es algo que no estemos inventando los medios españoles. Ves el New York Times y el resto de grandes cabeceras norteamericanas y anglosajonas... Sabes que es hacia dónde tenemos que ir. El mercado de la publicidad online te lo devoran Google y Facebook. Estaba claro que todos íbamos a ir hacia ahí, la cuestión era quién lo hacía primero y cuándo.

P. ¿Cuántos ingresos proceden de las suscripciones?

R. En las últimas cuentas, estábamos entre el 5% y el 10%. Estamos bastantes orgullosos porque acabamos de empezar y ya representa más que el mayor anunciante. Desde el punto de vista de independencia es muy positivo.

P. ¿De dónde procede el resto de la financiación?

R. De la publicidad tradicional, acuerdos anuales, del *branded content*, de la publicidad programática y de los eventos. No me sé las cifras del último año, pero habríamos sacado beneficios durante este año sin el modelo de suscripción.

P. ¿Cuáles fueron los resultados de El Confidencial?

R. Ganamos 4,3 millones de euros y los ingresos fueron 21,3 millones de euros. Ambos subieron, así que no está mal.

ANEXO IV
VOZPÓPULI,
ENTREVISTA A ÁLVARO NIETO*

* Álvaro Nieto ha trabajado en VozPópuli durante 2 años y 4 meses. Ejerció como adjunto al director desde enero de 2019 hasta diciembre de 2020, mes en el que fue promocionado a director del diario. En abril de 2021, presentó su dimisión.

Pregunta. ¿Vuestro modelo está basado en la publicidad al 100%?

Respuesta. Efectivamente. Toda nuestra financiación viene de empresas, que son clientes nuestros. Nosotros no le pedimos dinero a los lectores o particulares, sino que nuestro cliente son las empresas y las instituciones. Tenemos tres vías de ingresos, tres patas. Primero está la pata de la publicidad directa, que es la tradicional. Una empresa o institución pone un anuncio, nos pagan y aparece a la web. La publicidad de toda la vida, la que siempre ha existido en los periódicos. Esta publicidad es una parte importante de los ingresos. Luego, están los patrocinios, que son acuerdos anuales con empresas o instituciones en los que pactas una cantidad anual con la empresa o institución a cambio de varias cosas, como anuncios de publicidad directos o *branded content*. Son acuerdos más estables. La publicidad tradicional y los patrocinios suponen la inmensa mayoría de los ingresos.

También hay una tercera vía, que llamamos programática. Es todo lo que tiene que ver con una publicidad directa relacionada con internet. Cuando tienes hueco en la página que no consigues rellenar con la publicidad tradicional, se lo cedes a Google para que ponga ahí un anuncio. Google pasa a ser el cliente y te paga en función de la gente que ve el anuncio, de las impresiones. Una parte de la programática también es *Para Ti*, que es una sección con una serie de huecos que nosotros cedemos a Amazon, y que ellos nos pagan en función de la gente que acaba comprando.

P. Es más complicado sacarle beneficio...

R. Bueno, no funciona mal en épocas de mucha compra por internet, cuando hay fechas muy señaladas como las Navidades, el Black Friday o las rebajas. Y esto siempre está etiquetado como publicidad. La importancia de la publicidad programática es menor a las demás, pero superior. El porcentaje es algo así como 45% patrocinios, 30% publicidad tradicional y el 25% restante la programática. Estos porcentajes están variando muy rápido. La programática va cogiendo cada vez más peso y es buena señal, porque cada vez dependemos menos de las empresas del Ibex o las tradicionales, y dependemos más de otro tipo de compañías. Es verdad que también estás en manos de Google, ganas independencia por un lado y la pierdes por otro. Pero eso a nosotros nos da más

flexibilidad porque es un mecanismo mucho más directo. Además, cuanto más peso gane la programática, menos dependeremos de tener un departamento comercial grande.

P. ¿Este modelo de negocio es bueno para garantizar la independencia? ¿Qué pasa si hay presiones por la publicación de una información sensible?

R. No pasa nada si nos amenazan. No hay ningún anunciante en este periódico cuyo contrato supere el 4% o el 5% total de la financiación. No hay ningún anunciante que nos pueda hacer más daño que ese porcentaje, que es muy poco, sobre todo en un periódico tan pequeño como este. En una empresa como esta, que es tan pequeña y además da beneficios, es asumible perfectamente si alguien decide que no se anuncia más, porque no dependemos tanto de él. Nosotros investigamos todos los temas que consideramos de interés y, si están contrastados y debidamente comprobados, se publican. Molesten a quien molesten, y perjudiquen a quien perjudiquen. Tenemos una línea editorial muy sencilla: la defensa de la Constitución, de las libertades y de los derechos fundamentales. Evidentemente, esto incluye la defensa del sistema que tenemos ahora de libre mercado, libre circulación de personas, de capitales, de bienes, y de servicios. Es decir, estamos a favor de la economía tal y cómo está montada hoy en día, y de un modelo europeo de estado de derecho occidental. Nos definimos como liberales de progreso. Se traduce en la típica frase que se suele decir de que somos liberales en lo económico y progresistas en todo lo que tiene que ver con la sociedad. Estamos con una mirada abierta hacia todos los temas que implican avances sociales y nuevos derechos, así como la protección del medioambiente. Pero tampoco tenemos una línea editorial muy marcada, nuestro límite es la Constitución y el Código Penal. Fuera de ahí, nosotros publicamos todo lo que consideramos de interés para los lectores. El hecho de que alguien sea cliente nuestro no nos condiciona.

P. Pero sí existen presiones...

R. Existen presiones, pero también te diré que son pocas por dos motivos que debes saber. Aquí todo el mundo ya sabe que es *VozPópuli* y cómo funciona *VozPópuli*. Cuando yo llegué aquí, las empresas y los partidos políticos intentaron presionarme. Mi hora de la ducha es muy jodida. Yo me ducho entre las 8 y las 9, y [a esa hora] no para de sonarme el teléfono por recibir WhatsApps de gente que se queja por algo que ha salido publicado.

Pero las llamadas y mensajes son cada vez son menores, porque la gente sabe que, aunque me llamen, yo no voy a modificar una información salvo que haya un error evidente, me voy a mantener en mis trece por mucho que me llamen o presionen. No me van a doblegar porque saben perfectamente que en *VozPópuli* no hacemos eso. Cuando tú has educado y le has hecho ver al anunciante que, por mucho que se queje, tú no vas a ceder, al final dejan de llamar para presionar, porque no les merece la pena. Normalmente, nosotros no recibimos boicots de anunciantes, porque todos saben cuál es nuestra política y saben que esos chantajes aquí no funcionan. Y nosotros actuamos con mucho rigor y trabajamos mucho el fairplay. Antes de publicar una noticia, llamamos para recabar la versión del afectado e incluirla en la información.

Al final, hay dos factores muy importantes. Aunque sea paradójico, el hecho de que seamos pequeños nos protege mucho más, porque no tenemos gastos mastodónticos. Tenemos gastos muy ajustados, aquí trabajan 46 personas y el principal gasto es el de personal. No se gasta dinero en chóferes, taxis, secretarias, comidas o grandes instalaciones, no hay gastos superfluos. Se gasta el dinero en periodistas y, como mucho, en ordenadores.

P. ¿Y qué sucede si te quitan el 4%?

R. Pues que rápidamente lo vas a recuperar por otro lado, porque somos una empresa rentable. Si nosotros perdiéramos dinero, seríamos más vulnerables. Si esta empresa estuviera mal gestionada y tuviera una deuda muy grande, sí que seríamos muy vulnerables. Es verdad que no nadamos en los beneficios, esta empresa no está creada para forrarse, sino para reinvertir el beneficio en crecimiento. Pero no genera pérdidas y eso te protege mucho de la injerencia externa.

Este es el secreto del éxito de este periódico y eso es Jesús Cacho. Toda su vida ha visto cómo de mal se han gestionado los medios tradicionales y cómo los periódicos acabaron en manos de sus anunciantes y acreedores. En cambio, el modelo de negocio de *VozPópuli* se sostiene sobre las cuentas del modelo anterior. Contratas en función de las cuentas.

P. ¿Por qué decís que no “pedís” dinero a vuestros lectores?

R. Porque no se lo pedimos.

P. Pero da la sensación de que perciben negativamente el modelo de suscripción...

R. No, no es así. Pedir dinero a los lectores, establecer un modelo de pago en internet, es perfectamente legítimo y no lo voy a criticar nunca. Tú decides como te quieres financiar y que pague quién quiera. Pero yo haría dos consideraciones. Normalmente, los que están poniendo un modelo de pago son aquellos que tienen pérdidas enormes y tienen necesidad de buscar una vía de ingresos alternativa. Lo hacen por necesidad. Los que ya son rentables probablemente han decidido que quieren ganar más dinero o pretenden que su modelo sea mucho más mastodóntico. Cuando tú eres rentable y abres una nueva vía de financiación es porque quieres crecer muchísimo.

P. ¿Qué opina del modelo de *elDiario.es*?

R. Creo que es un modelo muy interesante y, probablemente, exitoso. Pero creo que lo que buscan es ser un gigante. El modelo de *VozPópuli* es diferente. Yo no quiero tener 100 empleados, sino tener un periódico que sea sostenible, libre, y que no dependa en gran medida de los anunciantes, además de ser abierto al público. Queremos que la información esté disponible para todo el mundo y no haya ese muro que impida acercarse a la información de calidad.

Por cierto, aprovecho para decirte que me parece muy mal la teoría que algunos tienen de que, si no pagas, no puedes tener periodismo de calidad. Pues mira no, para tenerlo puedes pagar o no pagar. Al final, coexistirán los dos modelos en internet. También te digo, el día que aquí no salgan las cuentas, pediremos dinero a los lectores. No lo rechazamos, pero creemos que no es necesario porque creemos que nuestro modelo tiene muchísimo recorrido y capacidad de crecimiento tal y como está.

Nuestro modelo funciona porque nos lee la gente, y cada vez más. Las empresas no son tontas, se anuncian allí donde ven que están los lectores. Te podrán quitar la publicidad si escribes una información negativa, pero saben que el periódico que les ha criticado tiene lectores muy cualificados que les interesa como clientes. Al final, mantendrán la publicidad por propia necesidad. Ellos quieren mantener su presencia en un periódico

importante que es leído por mucha gente. Las empresas acaban entendiendo en qué consiste el periodismo y ellos tienen que aceptar que se les pueda criticar.

P. ¿Habilitarán una zona para donaciones?

R. Creo que lo acabaremos haciendo, Está en los planes abrir una ventanilla en el futuro para que quien quiera pueda donar libremente la cantidad que quiera y cómo quiera. No vamos a rechazar el dinero de nadie, pero de momento no lo necesitamos hacer. Pero lo haremos algún día, sobre todo si las cosas se ponen peor.

P. ¿Qué cifras de ingresos y gastos tuvo *VozPópuli* en 2020?

R. No te las puedo facilitar, pero tanto la cifra de ingresos como la de gastos es modesta. La cifra de beneficios también es modestísima, pero ha habido beneficios en 2020. Eso es la prueba de que el modelo es exitoso. Que no pierdas dinero el año en el que la economía se ha ido al carajo demuestra que aquí las cosas se han hecho bien. No hemos sufrido tanto, y es muy difícil que podamos sufrir si nuestra audiencia sigue subiendo. En los últimos dos años, la cifra de lectores se ha cuadruplicado. Lamentablemente, los ingresos no se han cuadruplicado en dos años, pero sí se han elevado muchísimo, porque están muy relacionados. Como consecuencia de nuestro éxito, muchas empresas se han querido anunciar aquí. Nosotros éramos un periódico muy pequeño y, después de trabajar muy bien, nos hemos puesto en el mapa y nos conoce toda España.

P. A vuestro favor juega que la inversión en publicidad se está yendo a internet...

R. Y que nuestros competidores principales están cerrando sus webs. Nos beneficia porque nosotros hacemos información de calidad en abierto. La gente como mucho paga un periódico, no 14.

ANEXO V

**EL HUFFINGTON POST,
GUILLERMO RODRÍGUEZ***

* Guillermo Rodríguez fue director del Huffington Post en España desde mayo de 2012 hasta junio de 2021, mes en el que abandonó su puesto para dirigir los informativos de Cadena SER.

Pregunta. ¿Por qué el *Huffington Post* no tiene todavía el *paywall* si Prisa ya lo ha implementado en *El País*?

Respuesta. En Estados Unidos, el *Huffington Post* tiene una suscripción de apoyo por la que regalan cosas, pero es solo un gesto simbólico, no una línea de negocio porque sabían que no les iba a dar mucho dinero. Tampoco capa ningún contenido.

P. Pero en España no tienen ninguno de los dos modelos...

R. Ni lo tenemos ni lo vamos a tener, por lo menos bajo mi dirección. Ni siquiera donaciones. El día que tenga que pedir una donación significará que el modelo de negocio no ha funcionado, y lo que me quedará es cerrar o aguantar el tiempo que me permitan continuar presentando números rojos. El tema de las donaciones seguro que no, y el *paywall* tampoco. En mi opinión, nadie iba a pagar por leer el *Huffington Post*.

P. ¿Es una cuestión de principios?

R. Yo soy una persona bastante mayor para el mundo digital, voy para los 48 años, es decir, llevo desde 1999 en internet y las he visto de todos los colores. Siempre he sido reticente al *paywall* y viví el primer cierre de *El País*... He seguido el modelo a lo largo de los años y no me ha llegado a convencer nunca.

Primero, hay que saber en qué medio de comunicación estás y si tus lectores están dispuestos a pagar. *El País*, por empleo, tiene una gran base de millones de lectores, de la que hay un porcentaje que está dispuesto a pagar, también porque su contenido es más difícil de hacer, cuantitativa y cualitativamente. El lector del *Huffington Post*, en cambio, no se suscribiría. Y voy a ser claro, nosotros no tenemos que aplicar un *paywall* porque somos rentables desde hace seis años.

P. ¿Pese a la pandemia?

R. En 2019, hicimos un 10% menos de ebitda, es decir, estuvimos en rentabilidad, y no una de 10.000 euros.

P. ¿De cuánto fue entonces?

R. Son cifras internas, pero fue una buena cifra de rentabilidad. No damos 5 millones de euros, pero tampoco estoy hablando de 100.000 euros. Y somos rentables desde hace seis años. Los dos primeros no alcanzamos el punto de equilibrio y, desde entonces, sí lo somos. Y durante la pandemia supongo que hemos sido de los pocos rentables.

Aun así, la cifra podría ser superior si invierta más en la empresa. Ahora estamos yendo al límite y creo que estamos en el máximo. En las circunstancias actuales, hemos tocado techo.

P. ¿Y eso por qué?

R. Por una cuestión de costes. Qué costes tenemos nosotros y qué costes tiene la competencia. *elDiario.es* tiene una redacción de casi 100 personas, mientras que nosotros somos 15 personas en plantilla. En el año de la pandemia, lo que hicimos fue reducir costes para poder alcanzar esa rentabilidad. Pero ninguno de los recortes que adoptamos repercutió sobre los trabajadores, ni se tocó el sueldo de los trabajadores ni se despidió a nadie, sino que vino por otras partidas. Ser rentable no es sencillo, pero es que los costes que tiene el *Huffington Post* son muy pequeños. Por ejemplo, a nosotros toda la tecnología nos la provee Estados Unidos, no pagamos nada por su mantenimiento ni por el CMS. Pagamos lo que se paga en cualquier redacción: salarios, facturas de la luz, teléfonos, terminales informáticos, agencias, colaboraciones... Pero no son grandes costes y están dentro de lo habitual.

Te pongo un ejemplo muy reciente: las elecciones de Cataluña. Nosotros las cubrimos desde aquí, desde Madrid, porque no tenemos músculo para llevar a una persona. No nos merece la pena, mientras que en otros medios se van seis personas.

P. Pero eso repercute en el tratamiento de la información, ¿no?

R. Ese es un gran debate y es muy interesante. Si yo llevo a seis personas a Cataluña, debo tener muy claro que es lo que van a hacer. ¿Voy a llevarlos a las sedes de los partidos para que me cuenten lo mismo que un teletipo? ¿Qué pueden aportar esos redactores?

Creo que es un coste muy elevado, a mí no me compensa hacer eso. Nosotros no teníamos a nadie para cubrir la noche electoral, sin embargo, la semana anterior se fueron un fotógrafo y un redactor para entrevistar a Salvador Illa a Barcelona, es decir, AVE de ida y vuelta y comida. Eso sí se paga, porque es una entrevista nuestra. Evidentemente, no podemos hacer una buena información si no estamos sobre el terreno, somos periodistas. La cuestión es si la gente lee el *Huffington Post* para informarse sobre las elecciones en Cataluña. Te lo pregunto a ti. En qué medio no seguirías las elecciones, ¿en *El País*, *El Mundo* o el *Huffington Post*?

P. No me ponga en ese compromiso...

R. Ya te lo digo yo... Yo tengo que ser fuerte en aquello donde los demás no lo son, tengo que dar otro tipo de cobertura de las elecciones. Para hacer lo mismo que los demás... Estaría intentando jugar la Champions siendo el Valladolid. Lo que tendré que hacer es intentar otras cosas y, lo que no toquen los demás, meterme yo. Yo no aspiro a ser la lectura de referencia para grandes acontecimientos, porque no lo puedo ser, pero sí aspiro a ser la segunda lectura, dar otros enfoques.

Volviendo al tema de la financiación. Nosotros hemos llegado a ser 14 ediciones internacionales y he visto cómo han cerrado muchas de ellas, como la alemana, que cierra porque deja de ser rentable. En la crisis de los refugiados, mandaron siete personas a Grecia durante 15 días. Me parece muy bien. Eso es periodismo como la copa de un pino. Pero eso no me lo puedo permitir. Y los alemanes tampoco podían, pero lo hicieron. El que sigue vivo soy yo. A mí me gustaría jugar la final de la Champions, pero, con los recursos que tengo, prefiero ir poco a poco.

P. Esa filosofía se traduce al *paywall* también.

R. Sí, es para equipos de Champions. Desde mi punto de vista, lo puedes implementar cuando eres *El País*, *El Mundo* o *ABC*. También está el caso de *elDiario.es*. Esto nunca me cansaré de repetirlo y se lo he dicho muchas veces a Nacho [Escolar]. Ellos lo llaman socios, pero lo que tienen en realidad son militantes. Y lo digo con pura envidia, me parece que han hecho un trabajo fantástico. Pero los socios de *elDiario.es* son gente que consideran que [ese periódico] debe existir como medio de comunicación, da igual si lo

lees o no lees. Estás pagando para que exista, porque han conseguido transmitir la idea de periódico de izquierdas. Pero, desde mi punto de vista, lo que tienen son militantes. Y no lo digo con retintín, sino con admiración. Cuando en lo peor de la pandemia hacen llamamiento, la gente acude a salvar el medio. Y eso lo consiguen porque hacen un buen periodismo y hay mucha gente que piensa que la democracia se sostiene gracias a medios como *elDiario.es*.

P. ¿No cree que la gente pueda pagar por la segunda lectura?

R. ¡Sí, ojalá! Pero soy bastante escéptico, a mí ya me cuesta creer que la gente pague por *El País*, pues imagínate por el *Huffington Post*... Hay tanta oferta de medios y suscripciones que estoy convencido de que sería minoritario. También te digo, cuesta implantar un sistema de *paywall*. No se hace en un mes y hay que invertir mucho dinero. Me gustaría saber cuánto tiempo se tarda en recuperar la inversión. Desde la mayor soberbia, te digo que no necesito implementarlo porque de lo que vivo, vivo bien.

P. ¿Todos los ingresos proceden de la publicidad entonces?

R. Sí, todo publicidad.

P. ¿Y cómo afecta eso a la independencia del medio?

R. Yo soy un gran defensor de que la gente haga lo que le dé la gana, siempre y cuando no utilices medias verdades para intentar que la gente pague por tus contenidos. No lo digo por *elDiario.es*, sino por muchos medios de comunicación. ‘Suscríbete para que la información siga siendo libre, para no depender de las grandes corporaciones económicas’... Vale, muy bien, pero tú dependes de los socios. Y sabes que si publicas una información y mosqueas al 5% de los socios te metes en un problema. Ahora, yo nunca he recibido directamente ninguna presión para cambiar algo. Bueno, miento, hubo una vez que sí cambiamos algo, pero es que fuimos muy bestias. Llevábamos publicidad de Coca-Cola en 2013 o así, y ese día se nos ocurrió publicar un vídeo de un experimento repugnante con Coca-Cola. Parece que lo hicimos con mala leche. No me dijeron nada, pero, al final, quitamos la noticia y la publicamos al día siguiente. Pero me hace mucha gracia esto de la dependencia, a ver si los medios con *paywall* no tienen publicidad.

P. Es que hasta el año pasado seguía siendo la gran parte de la tarta de sus ingresos...

R. Claro. De hecho, cuando *elDiario.es* hace el llamamiento de auxilio en la pandemia del coronavirus, no lo hace porque se haya hundido el número de socios, sino por la caída de la publicidad. ¿Pero no dependíais de los socios? Es una pregunta retórica, porque al final dependes de todo. Pero no vayas diciendo siempre que dependes solo de los socios, si luego tienes que hacer un llamamiento cuando se cae la publicidad. Todos dependemos de ella, pero no me gustan esas expresiones teóricas.

P. ¿Hacia qué dirección debería ir la financiación del periodismo para ser mejor pagado?

R. No te sé responder. Lo que sé es que necesita inversión y que la gente nos lea. El hundimiento del papel es porque la gente ha dejado de comprar diarios y, por tanto, entra menos publicidad, es un círculo vicioso. Necesitamos que la gente nos lea, recuperar la credibilidad, conseguir poner en valor que la información de un medio es siempre veraz, aunque no estés de acuerdo. Los medios de comunicación tenemos que pinchar la burbuja en la que vivimos tan cómodamente aislados de la sociedad. Los periodistas nos hemos cansado de pedir a los políticos que pisen la calle, que conozcan el pulso de la sociedad. Nosotros tampoco somos capaces de saber lo que le interesa a la gente. Y creemos que les parece un tema capital la renovación del CGPJ. Pues no. Hablamos de cosas que yo creo que no le interesa tanto a la gente.

Creo que hemos hablado mucho de algo que ha interesado a la gente, que es el coronavirus. Por eso, a todos los medios nos ha ido tan bien, porque hemos dado respuesta a la demanda informativa. Pero creo que cada vez nos alejamos más de lo que le interesa a la gente.

P. Los ingresos por publicidad cayeron en Prisa un 23% y cada vez hay más medios. ¿Es viable un modelo que dependa al 100% de la publicidad a largo plazo?

R. Sin duda. Estoy absolutamente convencido. E insisto, el periodismo de calidad cuesta dinero, no lo niego, pero que cueste dinero no significa que haya que pagar por ello. ¿Nos

cobra algo la Cadena SER por escuchar la radio? ¿De qué viven? ¿Y los telediarios de Antena 3? ¿Por qué no podemos ir a ese modelo? Que nadie me diga que solo la información de calidad es de pago. Eso es mentira y no es una opinión, un hecho. Al final, todo depende de los gastos que tengas.

P. De pagar lo que se puede pagar, ¿no?

R. Eso es. Es un poco como lo que decía Rajoy, que no te puedes gastar lo que no tienes. A lo mejor me inculó. Hay veces que sí puedes, pero todo dentro de un orden. Nuestra gran inversión en 2020 fueron dos televisiones LED y todavía están embaladas por la pandemia.

P. ¿Cómo puede afectar la marcha de Prisa de Comscore al *Huffington Post*?

R. Es muy buena pregunta, pero no lo sé, porque según el mes te dicen una cosa u otra. Ahí no me sé mover. Pero parece que es una estrategia de los medios y creo que se van a salir todos. Hay motivos para no fiarse.