

# ESTUDIO LONGITUDINAL DE LA CONVERGENCIA PERIODÍSTICA EN LA RADIO ESPECIALIZADA: EL CASO DE RADIO MARCA

A LONGITUDINAL STUDY OF CONVERGENCE JOURNALISM IN SPECIALIZED RADIO: RADIO MARCA CASE

ESTUDO LONGITUDINAL DA CONVERGÊNCIA JORNALÍSTICA NA RÁDIO ESPECIALIZADA: O CASO DA RADIO MARCA

## Alfonso Muerza

■ Professor e investigador da Universidade Internacional de Valência e doutor em Comunicação com menção internacional pela Universidade de Navarra. Linhas de pesquisa: rádio online, podcast, comunicação corporativa e jornalismo multimídia. Os seus trabalhos mais recentes são Muerza, A., & Amoedo-Casais, A. (2022). *Rádio Marca: história empresarial do primeiro projeto de rádio especializado em temas esportivos na Espanha*. *Comunicação Austral*, 11(2), 1-28. e Muerza Ferrer, Alfonso (2018). "Producción de noticias radiofónicas en el contexto de la convergencia periodística: análisis de Radio Marca y sus sinergias con Marca y marca.com", em *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 24 (1), 785-795.

■ *Profesor e investigador de la Universidad Internacional de Valencia y doctor en Comunicación con mención internacional por la Universidad de Navarra. Líneas de investigación: radio online, pódcast, comunicación corporativa y periodismo multimedia. Sus trabajos más recientes son Muerza, A., & Amoedo-Casais, A. (2022). Radio Marca: historia empresarial del primer proyecto de radio especializada en temática deportiva en España. Austral Comunicación, 11(2), 1-28. y Muerza Ferrer, Alfonso (2018): "Producción de noticias radiofónicas en el contexto de la convergencia periodística: análisis de Radio Marca y sus sinergias con Marca y marca.com", en Estudios sobre el Mensaje Periodístico 24 (1), 785-795.*

■ E-mail: [amuerza@universidadviu.com](mailto:amuerza@universidadviu.com)

## Avelino Amoedo-Casais

■ Professor contratado com doutorado na Faculdade de Comunicação e pesquisador do @digitalunav-Center for Internet Studies and Digital Life (Universidade de Navarra). Linhas de pesquisa: rádio online, podcast, audiência de notícias digitais, mídia digital nativa. Os seus trabalhos mais recentes são *Digital News Report España 2023* (Amoedo-Casais, A.; Moreno, E.; Negredo, S.; Kaufmann, J.; Vara-Miguel, A., 2023).

■ *Profesor contratado doctor de la Facultad de Comunicación e investigador de @digitalunav-Center for Internet Studies and Digital Life (Universidad de Navarra). Líneas de investigación: radio online, pódcast, audiencia de noticias digitales, medios nativos digitales. Sus trabajos más recientes son Digital News Report España 2023 (Amoedo-Casais, A.; Moreno, E.; Negredo, S.; Kaufmann, J.; Vara-Miguel, A., 2023).*

■ E-mail: [avamoedo@unav.es](mailto:avamoedo@unav.es)



## RESUMEN

El artículo plantea un estudio longitudinal de la convergencia periodística en el marco de la radio especializada deportiva española y presenta las sinergias periodísticas establecidas entre Radio Marca, el diario Marca y la web marca.com. Se trata de un análisis del único caso existente en España en el que una radio, un periódico impreso y un medio digital se aglutinan bajo la misma marca comercial. Para el estudio se propone una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas que permiten obtener datos objetivos de los procesos de producción del contenido y explicaciones desarrolladas. Para ello, se recurre al análisis de contenido y a un trabajo etnográfico de observación del trabajo periodístico en la redacción de los medios, completado con una serie de entrevistas en profundidad y encuestas realizadas en dos períodos que han conformado dos muestras. Los resultados muestran que las redacciones de los tres medios establecen sinergias periodísticas facilitadas por su ubicación en un mismo espacio físico de trabajo, pero no son resultado de una estrategia empresarial.

**PALABRAS CLAVE:** CONVERGENCIA PERIODÍSTICA; DISTRIBUCIÓN MULTIPLATAFORMA; INTEGRACIÓN; PERIODISMO DIGITAL.

## ABSTRACT

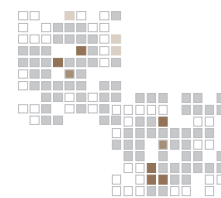
This article presents a longitudinal study of convergent journalism in the context of Spanish sports radio and highlights the established journalistic synergies between Radio Marca, Marca newspaper, and the marca.com website. This is an analysis of the only existing case in Spain in which a radio station, a printed newspaper, and a digital media converge under the same commercial brand. A combination of qualitative and quantitative techniques is proposed for the study, which allows for objective data on content production processes and developed explanations. This is achieved through content analysis and an ethnographic observation of journalistic work in the newsroom, completed with a series of in-depth interviews and surveys conducted in two periods that formed two samples. The results show that the newsrooms of the three media establish journalistic synergies facilitated by their location in the same physical workspace, but are not the result of a business strategy. It is suggested that, to facilitate convergence processes, the group design an action plan aimed at increasing synergies and improving the journalistic product.

**KEY WORDS:** MEDIA CONVERGENCE; MULTIPLATFORM; INTEGRATION; DIGITAL JOURNALISM.

## RESUMO

Este artigo apresenta um estudo longitudinal da convergência jornalística no âmbito da rádio espanhola especializada em esportes e apresenta as sinergias jornalísticas estabelecidas entre a Rádio Marca, o jornal Marca e o site marca.com. Trata-se de uma análise do único caso em Espanha em que uma estação de rádio, um jornal impreso e um meio digital estão reunidos sob a mesma marca comercial. O estudo propõe uma combinação de técnicas qualitativas e quantitativas para obter dados objetivos sobre os processos de produção de conteúdos e as explicações desenvolvidas. Para isso, recorreremos à análise de conteúdo e à observação etnográfica do trabalho jornalístico nas redações dos meios, complementadas por uma série de entrevistas em profundidade e pesquisa realizada em dois períodos que constituíram duas amostras. Os resultados mostram que as redações dos três veículos estabelecem sinergias jornalísticas facilitadas pela sua localização no mesmo espaço físico de trabalho, mas que não resultam de uma estratégia empresarial.

**PALAVRAS-CHAVE:** CONVERGÊNCIA JORNALÍSTICA; DISTRIBUIÇÃO MULTIPLATAFORMA; INTEGRAÇÃO; JORNALISMO DIGITAL..



## 1. Introducción

Los estudios en torno a la convergencia periodística están marcados por dos etapas: los publicados desde finales de los años 70 por pioneros como Negroponte o de Sola Pool (1983) y los presentados a partir de la digitalización durante los últimos años del siglo XX.

Definir la convergencia periodística ha sido una tarea difícil por su polisemia, polimorfismo, complejidad, inestabilidad y proximidad temporal del término (García Avilés *et al.* 2008), y por los diferentes enfoques a la hora de estudiar el fenómeno: cultural (Jenkins 2008), tecnológico (Osuna y Busón, 2007) o profesional (Salaverría y Negro, 2008).

El concepto de convergencia tiene diversas acepciones y no hay acuerdo en una única definición (Northrup, 2004; Quinn, 2006a; Salaverría; García-Avilés; Masip, 2010b). Sin embargo, el grupo de investigación Infotendencias considera las cuatro dimensiones de la convergencia periodística (tecnológica, empresarial, profesional y editorial) para definirla como “un proceso multidimensional” que integra “herramientas, espacios, métodos de trabajo y lenguajes anteriormente disgregados, de forma que los periodistas elaboran contenidos que se distribuyen a través de múltiples plataformas, mediante los lenguajes propios de cada una” (García Avilés *et al.*, 2008).

En las últimas dos décadas, el mundo académico ha realizado investigaciones tanto cualitativas como cuantitativas en torno al fenómeno de la convergencia y en diferentes medios de comunicación. Singer llevó a cabo labores de observación durante cuatro semanas en las redacciones de Dallas Morning News, WFAA-TV, TXCN y dallasnews.com (2004); García Avilés *et al.* (2009) entrevistaron a profesionales de los medios y también realizaron labores de observación; asimismo, Van Noort (2008) se centró en esta técnica y la combinó con

entrevistas en el periódico Mail & Guardian; por su parte, Duhe *et al.* distribuyeron 492 encuestas a directores de noticias; mientras que Saltzis *et al.* se centraron en la realización de entrevistas a 20 periodistas de la BBC, Sky News, *The Guardian* y *the Financial Times* (2008).

La mayoría de estas investigaciones se han limitado a seleccionar una única muestra en un periodo de tiempo concreto. Sin embargo, elegir más de una muestra en periodos distintos -es decir, adoptando una perspectiva longitudinal- resulta adecuado para el estudio de los procesos de convergencia. Tal y como afirman García Avilés *et al.* (2008), la convergencia se entiende como un proceso y no como un fenómeno estático o el punto final de una transformación. La creación del llamado “continuum de la convergencia” por parte de Dailey *et al.* (2005, p. 153) pretendía mostrar la evolución de la actividad periodística reflejada en distintos grados de cooperación y de integración, desde la parte más simple en la que la redacción se limita a promocionar contenidos hasta el grado de convergencia completa en el que se comparten lugares de trabajo, métodos y herramientas.

Numerosos grupos de comunicación han acondicionado sus redacciones a este contexto digital, no solo desde el punto de vista de las herramientas utilizadas, sino también en las exigencias de trabajo a los periodistas o en las relaciones con otros medios del propio grupo: en el Reino Unido, la renovación tecnológica de la BBC provocó cambios en la redacción y en la forma de trabajar de los periodistas (Cottle, 1999; Luscombe, 2009); *The Guardian*, Sky News y *Financial Times* han apostado por modificaciones tecnológicas en las últimas décadas con respecto a su tradicional forma de organización que han afectado a las destrezas exigidas a los redactores (Saltzis & Dickinson, 2008). En América, el *Tampa News Center* de Florida es un caso pionero que provocó, gracias a la digitalización, ventajas a la hora de trabajar por parte de los profesionales



y un mayor sentimiento de comunidad entre las distintas unidades del grupo (Dupagne & Garrison, 2006). En China, el Beijing Youth Daily ha mostrado el cambio cultural en la distribución de noticias y una nueva forma de consumirlas por parte de la audiencia desde el punto de vista de la globalización (Ivy Zhang, 2009).

Radio Marca, la primera radio temática deportiva de España, nació en 1999. El grupo Recoletos, propietario del diario deportivo Marca y otros medios impresos especializados, apostó por un nuevo proyecto radiofónico después de que el periódico alcanzara su cota máxima de difusión en 1996 (Roca, 2005). Recoletos acordó con la sociedad Uniprex, propietaria de la cadena de emisoras Onda Cero, desarrollar conjuntamente la radio deportiva (elmundo.es, 2001). Con el paso del tiempo, la red de emisoras fue creciendo a medida que, por una parte, obtenía concesiones en los correspondientes concursos de emisoras de FM en las comunidades autónomas y, por otra, establecía acuerdos comerciales de explotación de emisoras con diversos concesionarios. De este modo, Radio Marca pasó de emitirse en 2001 a través de 7 frecuencias en la FM a 54 en 2012.

El diario *Marca* comparte su nombre con la radio y la web marca.com. Los tres medios especializados en información deportiva conforman el comúnmente llamado “Universo Marca”. Desde sus inicios, los periodistas de Radio Marca se instalaron en la misma redacción del diario y contaron con el respaldo de la “solvencia profesional de los excelentes profesionales del Grupo Recoletos” (Recoletos, 1999, p. 9), con los que se fueron creando las primeras sinergias, así como con marca.com (García Caridad, 2016, p.103).

En 2007, la sociedad Unidad Editorial absorbió al grupo Recoletos y los tres medios se trasladaron a una nueva sede, en la que siguieron compartiendo la misma sala de redacción. En 2008, a consecuencia de la crisis económica,

Unidad Editorial convocó un expediente de regulación de empleo, al que siguió un segundo en 2012 y uno más en 2016. Estas convocatorias provocaron el despido de en torno a mil profesionales de Unidad Editorial (Forcada, D., 2016). Este último ERE desembocó, además, en un cambio de proyecto programático de Radio Marca, que pasó a estar dirigida por el periodista Eduardo García, en sustitución de Paco García Caridad, periodista que ejerció de director de la emisora en los últimos quince años. Además, Eduardo García fue nombrado subdirector de *Marca* con el objetivo de establecer más sinergias entre los tres medios (marca.com, 2016).

## 2. Objetivos

En la línea de otras investigaciones que han estudiado los procesos de convergencia periodística entre distintos medios -pertenecientes o no a un mismo grupo- (López y Pereira, 2020; García Avilés, 2009; Larrondo *et al.*, 2012), el objetivo principal de este trabajo es analizar longitudinalmente el proceso de convergencia llevado a cabo en Radio Marca a partir de las sinergias establecidas con el diario *Marca* y el medio online marca.com.

Con el objetivo de apoyar el análisis, se plantean una serie de preguntas de investigación. De esta forma, se busca averiguar si verdaderamente existía una estrategia empresarial que fomentara la convergencia periodística en todas sus dimensiones entre los tres medios de Marca (Q1); qué sinergias plasmadas en el proyecto fundacional de Radio Marca se han desarrollado a lo largo del tiempo (Q2); y cuáles son las sinergias que se producen entre los tres medios con mayor regularidad (Q3).

Para ello, se plantean tres objetivos específicos: a) identificar las sinergias establecidas entre los tres medios del grupo Marca; b) describir las relaciones profesionales existentes entre los periodistas de Radio Marca, Marca y marca.



com en la producción del contenido a partir de la observación de las rutinas de trabajo en la redacción; y c) analizar la estrategia de promoción del contenido radiofónico en el medio digital y el diario impreso, así como de los contenidos del periódico y la web a través de la radio.

Para la realización de este trabajo, se formulan las siguientes hipótesis:

H1. Radio Marca es un medio catalizador en el proceso de convergencia periodística de los medios del Universo Marca, que estimula el establecimiento de sinergias entre las redacciones de la radio, el diario *Marca* y la web *marca.com*.

H2. La ubicación de las redacciones de los medios en un mismo espacio físico facilita las coberturas periodísticas, mejorando la producción y publicación de contenidos en las tres plataformas.

H3. La dimensión profesional de la convergencia destaca sobre las demás. La colaboración espontánea y personal entre los periodistas de las tres redacciones en el desempeño diario de sus tareas determina el establecimiento de las sinergias.

H4. La promoción realizada por Radio Marca a *Marca* y *marca.com* es mayor que la realizada por el periódico y el cibermedio a la emisora deportiva.

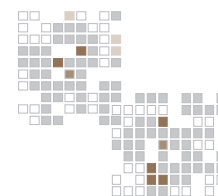
### 3. Metodología

Para el estudio longitudinal del caso de la convergencia periodística en Radio Marca y las sinergias con el diario *Marca* y el medio digital *marca.com*, se han aplicado técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas (Sádaba *et al.* 2008, p. 18; Cabrera *et al.*, 2007, p. 332) a lo largo de cuatro años (2014-2018): análisis de contenido, observación participante, encuestas y entrevistas en profundidad. La elección de estas técnicas está fundamentada en estudios previos en torno a la convergencia periodística

por investigadores europeos. Menke *et al.* (2016) realizaron encuestas online para conocer cómo se estaba implementando la cultura de la convergencia en las redacciones de diversos medios en seis países europeos. Por su parte, el grupo de investigación *Infotendencias* utilizó métodos cuantitativos (encuestas) y cualitativos (etnografía y entrevistas en profundidad) para estudiar también los procesos de convergencia más significativos de diversos medios de comunicación en España (López, X. & Pereira, X., 2010). Anteriormente, García Avilés y otros autores habían realizado estudios de observación directa en redacciones austriacas, españolas y alemanas por periodos de uno a tres días (García Avilés *et al.*, 2009).

Según los objetivos y las hipótesis planteadas anteriormente, la investigación se desarrolló a partir de la identificación de las sinergias periodísticas establecidas entre los tres medios. Las sinergias periodísticas se entienden como las tareas coordinadas entre al menos dos medios de comunicación para producir, difundir o promocionar contenidos periodísticos y/o publicitarios en un contexto de cooperación encaminado a la mejora de los procesos y productos periodísticos. Por lo tanto, se analizará la producción radiofónica desde el punto de vista de la adaptación multiplataforma y de la relación con el resto de soportes, y la implicación profesional de los periodistas en dicha tarea.

Gracias al análisis de contenido (Berelson, 1971; Bardi, 2002; Igartúa Perosanz, 2006), se obtuvieron datos sistemáticos y objetivos sobre el producto periodístico que publicó cada uno de los medios a partir de dos muestras que se tomaron del 23 al 29 de noviembre de 2015 y del 20 al 26 de noviembre de 2017. La primera muestra está conformada por siete ediciones del diario *Marca*, siete ediciones de la portada web de *marca.com* y 82 horas de programación de Radio Marca. La segunda muestra está formada por siete ediciones



del diario *Marca*, siete capturas de la web marca.com y un panel de control de las emisiones de Radio Marca (noticias, anuncios y contenidos de opinión emitidos) del 21 de noviembre de 2017. El panel de control consistió en analizar la programación de un día aleatorio de la semana de la muestra con el objetivo de comprobar si existía una evolución en los resultados con respecto a la primera muestra.

Cada medio se analizó de manera independiente para identificar las sinergias en la producción periodística. Por una parte, se seleccionaron los principales programas de radio para analizar sus noticias, cuñas radiofónicas y contenidos de opinión emitidos (en este último caso se analizaron los de toda la semana y no solo los del panel de control con el propósito de que los datos resultaran significativos). Los programas analizados fueron *Directo Marca*, de 7:00 a 13:00 -que en 2017 pasó a llamarse *A diario*-; *Intermedio*, de 16:00 a 19:00 (en 2017 pasó a llamarse *T4*); *Marcador diario*, de 20:00 a 00:00; y *Marcador*, los fines de semana. Por otra parte, en el diario se analizaron las noticias, artículos y anuncios publicados. Por último, en el medio digital se realizó una captura diaria en horario nocturno de la página web principal para poder analizar las noticias publicadas durante toda la jornada. Sin embargo, no fue posible analizar la publicidad de la página web marca.com al no ser estática (en cada visita, la página se actualiza).

Así, de Radio Marca se analizaron 1173 noticias emitidas (949 en la primera muestra y 224 en la segunda); 1372 cuñas radiofónicas emitidas (1129 en la primera muestra y 243 en la segunda); y 57 contenidos de opinión (31 en la primera muestra y 26 en la segunda). Del diario *Marca* se analizaron 1936 noticias publicadas (1176 en la primera muestra y 760 en la segunda); 605 anuncios publicados (385 de la primera muestra y 220 de la segunda); y 105 artículos o columnas de opinión publicados (65 de la primera muestra y 40 de la segunda). Por último, de marca.com se

analizaron 1291 noticias publicadas en la página web (934 en la primera muestra y 357 en la segunda) y 41 textos de opinión (40 de la primera muestra y uno de la segunda). Por lo tanto, en total se analizaron 4400 noticias publicadas o emitidas por los tres medios, 1977 anuncios publicados o emitidos y 203 bloques de opinión entre los tres medios analizados.

Cada una de las noticias, anuncios publicitarios y contenidos de opinión emitidos en Radio Marca se codificó atendiendo a siete variables que se presentan a continuación:

1. Hora de emisión: fecha y hora en la que se emite el contenido.
2. Contenido: el tema que se trata.
3. Género radiofónico: cada pieza analizada se clasifica siguiendo la tipología propuesta por Martínez-Costa y Díez Unzueta (2005, p. 95) que distingue entre noticia y entrevista; comentario y tertulia. A estos géneros se añade la identificación como contenido publicitario para los elementos comerciales, independientemente de la forma que adopte (cuña, mención o patrocinio).
4. Firma: nombre del profesional que locuta el contenido en la emisión del programa.
5. Protagonista: persona sobre la que trata el contenido.
6. Referencias a otros medios del grupo editorial: citas o alusiones a *Marca* o *marca.com*.
7. Tipo de convergencia: se señalan las sinergias halladas a partir del análisis de los elementos citados y se determina el tipo de convergencia (empresarial, editorial, tecnológica o profesional). Cada uno de estos elementos se analizó de manera individual para compararlo posteriormente con el resto de elementos del mismo tipo publicados en *Marca* y *marca.com* y proceder a su codificación.



Por otro lado, los contenidos publicados por el diario *Marca* y *marca.com* también se analizaron de manera similar. Es decir, se codificó cada pieza identificada como información, opinión y publicidad publicada en cada ejemplar y capturas obtenidas a lo largo de las dos semanas de la muestra.

A continuación, se exponen las variables seleccionadas para la codificación de cada una de las unidades publicadas. Estas variables son similares a las utilizadas para analizar los programas de radio, aunque adaptadas a su soporte:

**Página:** la página del periódico en la que se ha publicado el contenido analizado.

**Sección:** la sección del periódico en la que se ha publicado el contenido analizado.

**Contenido:** el tema tratado en la pieza.

**Firma:** nombre del redactor que firma el contenido.

**Género:** se indica si el contenido es informativo, publicitario o de opinión.

**Referencias a otros medios:** citas o referencias a otros medios del grupo (Radio *Marca* y *marca.com*).

**Tipo de convergencia:** se pone de manifiesto si el tipo de convergencia periodística detectada es de naturaleza editorial, profesional, tecnológica o empresarial. Cada uno de estos elementos publicados en *Marca* y *marca.com* se analizó de manera individual para compararlo después con los elementos de Radio *Marca*.

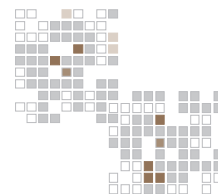
Al analizar cada uno de los elementos de la muestra de Radio *Marca*, se pretendía identificar la presencia de contenidos y periodistas de *Marca* y *marca.com* en el medio radiofónico. Es decir, el objetivo fue comprobar en cuántas noticias, entrevistas, cuñas, menciones, tertulias o comentarios de la radio deportiva estaban presentes la imagen y los productos generados por el periódico y por la web. Esa presencia podía manifestarse bien en forma de contenido,

o bien mediante la participación de periodistas polivalentes de *Marca* y *marca.com* que intervenían en los programas radiofónicos.

Esta técnica se ha utilizado, por lo tanto, para cuantificar la reproducción de los contenidos del periódico y del sitio web en la radio, pero, también, para obtener datos objetivos que permitan comprobar si la situación es igual a la inversa, esto es, si los contenidos generados por la radio deportiva tienen también su presencia en *Marca* y en *marca.com*.

Además, se realizaron tareas de observación participante en la sede de Madrid en distintos periodos entre 2014 y 2018 para conocer el trabajo diario de las redacciones de los tres medios. En concreto, la primera etapa se realizó entre el 23 de noviembre y el 6 de diciembre de 2015 (14 días) y la segunda entre el 20 y 26 de noviembre de 2017 (7 días). Además, se realizaron esporádicamente estancias de uno o dos días cada cinco o seis meses con el objetivo de comprobar si se habían producido cambios en la organización de la redacción. Gracias al uso de esta técnica se pudo obtener una perspectiva interna del escenario (Iglesias García, 2012, p. 11) y observar a los profesionales trabajar con naturalidad en el día a día. Así, la estancia en la sede de Unidad Editorial permitió la descripción de las rutinas de los profesionales. Además, las conversaciones informales que se mantuvieron con los propios periodistas sirvieron para detallar su trabajo.

Por último, entre 2015 y 2017 se entrevistó en profundidad a 13 directivos y periodistas. Además, en noviembre de 2017 se encuestó a 30 profesionales de los tres medios. En concreto, se utilizó un cuestionario original con preguntas que permiten respuestas abiertas (Wimmer *et al.*, 1996, p. 158) con el objetivo de obtener datos y experiencias acerca de las sinergias entre los tres soportes.



## 4. Resultados

Los resultados de investigación que se presentan a continuación responden a las cuatro dimensiones de la convergencia periodística citadas con anterioridad: empresarial, editorial, profesional y tecnológica.

### 4.1. Sinergias desde la dimensión empresarial de la convergencia

La convergencia empresarial se percibe en la autopromoción de un medio en las demás plataformas del grupo.

Desde el nacimiento de Radio Marca, las sinergias publicitarias entre los tres medios han sido numerosas. Principalmente, *Marca* ha publicado con frecuencia informaciones sobre Radio Marca, como la lista de emisoras a diario; también se ha hecho eco de los aniversarios, ha informado de los cambios de programación y otras promociones radiofónicas puntuales.

Sin embargo, el sitio web *marca.com* tan solo publicó la parrilla de programación y la lista de profesionales de Radio Marca desde los inicios de la emisora hasta 2016, año en el que se desarrolló una web propia para Radio Marca. Pero, durante el periodo de estudio, *marca.com* apenas ha promocionado los programas o los periodistas

de la radio.

#### 4.1.1. Radio Marca promociona el diario *Marca* y *marca.com*

A lo largo de la primera semana de muestra (23 a 29 de noviembre de 2015), Radio Marca emitió en total 1129 cuñas y menciones, de las que 194 (17,18%) promocionaron el diario *Marca* y la web *marca.com* utilizando fórmulas como menciones invitando al oyente a informarse a través de *marca.com* o mediante la emisión de cuñas de eventos patrocinados por el Universo Marca.

Además, el panel de control realizado el 21 de noviembre de 2017 como segunda muestra para el análisis de contenido confirmó que Radio Marca promociona continuamente en sus emisiones el periódico y el cibermedio, demostrando sinergias editoriales y empresariales al mismo tiempo. Durante la realización del mismo, se contabilizaron 243 cuñas y menciones en las emisiones de Radio Marca. De ellas, 16 (6,58%) hacían referencia a promociones de productos, eventos y servicios ofrecidos por el diario *Marca* o el grupo editorial.

La siguiente tabla recoge las sinergias detectadas a nivel empresarial en el ámbito publicitario, es decir, la promoción realizada por Radio Marca del diario *Marca* y el cibermedio *marca.com* (Tabla 1).

**Tabla 1: Promoción de *Marca* y *marca.com* en Radio Marca**

	Cuñas y menciones emitidas	Cuñas y menciones con promoción a <i>Marca</i> y <i>marca.com</i>
Primera muestra	1129	194
Segunda muestra	243	16

Fuente: elaboración propia

En esta segunda muestra, se advirtieron novedades en la forma de promocionar los medios del grupo. Por ejemplo, el locutor de los boletines horarios pasó a leer la noticia principal

del cibermedio y en el programa matinal se invitaba a un redactor del periódico a contar una noticia importante recientemente publicada.





**4.1.2. La promoción de Marca a Radio Marca**

Desde la fundación de Radio Marca se manifestó la voluntad de establecer sinergias a nivel publicitario o promocional entre los dos medios. Sin embargo, prácticamente no existían durante el periodo estudiado ya que, del 23 al 29 de noviembre de 2015, los anuncios de Radio Marca publicados en las páginas de *Marca* fueron escasos. La colaboración publicitaria se reducía prácticamente a la publicación de la lista de las emisoras de Radio Marca en la última página del diario. Más allá de esa sección, *Marca* publicó en total 385 anuncios durante los siete días de análisis, de los cuales 20 (5,19%) promocionaron programas de la radio.

La mayoría de los espacios publicitarios estaban destinados a promocionar la escucha de los partidos de fútbol a través de la aplicación de la radio: junto a la información se insertaba una imagen en la que se recomendaba el seguimiento del partido tanto a través de la web como a través de Radio Marca.

Esta estrategia de promoción se puso en marcha durante la misma primera semana del estudio. El trabajo etnográfico permitió comprobar cómo

el entonces director de *Marca*, Óscar Campillo, indicó a los subdirectores, redactores jefes y redactores presentes en la reunión de redacción que a partir de ese día se iba a llevar a cabo ese tipo de promoción conjunta de soportes porque había que “apoyar a la radio”.

En la misma línea, el periódico destinaba alguna de sus páginas a promocionar contenidos de la radio como, por ejemplo, en la edición del 23 de noviembre, el programa nocturno *Despierta San Francisco*, dirigido por David Sánchez.

Mientras tanto, en la muestra del 20 al 26 de noviembre de 2017, *Marca* publicó 220 anuncios. De ellos, solo 15 promocionaron a la radio (el 6,81% del total). A diferencia de la primera muestra, durante el análisis de la segunda, las páginas del periódico no promocionaron los partidos retransmitidos por la radio. La siguiente tabla cuantifica las sinergias a nivel empresarial en el ámbito publicitario, es decir, la promoción realizada de Radio Marca en las páginas del diario *Marca*, que en la primera muestra alcanza al 5,19% del total de anuncios publicados en *Marca* y, en la segunda muestra el porcentaje es del 6,81% (Tabla 2).

**Tabla 2: Promoción de Radio Marca en Marca**

	Anuncios publicados en Marca en Marca	Anuncios de Radio Marca
Primera muestra	385	20
Segunda muestra	220	15

Fuente: elaboración propia

Más allá de las sinergias publicitarias analizadas en las muestras de análisis, en 2017, después de la designación de una nueva dirección y programación de Radio Marca, los tres medios realizaron a lo largo del año varias campañas conjuntas. Por ejemplo, con motivo

del día internacional contra el cambio climático; o la organización de eventos al aire libre en distintas ciudades para ver partidos de fútbol y escucharlos a través de Radio Marca. *Entrevistado 10*, miembro directivo de Radio Marca, confirmó en una de las entrevistas mantenidas que las



sinergias entre Radio Marca, *Marca* y *marca.com* a la hora de comercializar la publicidad habían aumentado en los últimos meses:

*El departamento de marketing se pone en contacto con las redacciones para venderlo de la mejor manera posible y a través de varios soportes. Este tipo de acciones especiales le dan un plus a cualquier soporte y un gancho más para que se pueda cumplir el presupuesto.*

Entrevistado 1, miembro del equipo fundador de la radio, defiende también el valor de establecer sinergias entre los tres medios del grupo:

*Mi opinión es que hay que apostar por el periodismo multimedia. Cada uno en su clave, pero todos tienen que aportar al resto. Lo importante es hacer un buen producto porque si el producto es bueno, se vende. Además, estamos en una época en la que consumimos lo que queremos. Por eso, si nos gusta el rugby y podemos obtener buenos contenidos a través de distintos soportes, lo vamos a hacer. Creo mucho en ese periodismo multimedia porque el problema no es el soporte, sino el contenido.*

Por lo tanto, pese a que no se detecta una estrategia en el establecimiento de sinergias, sí que se aprecia la voluntad de los periodistas de desarrollar proyectos de manera conjunta. En este sentido, según la encuesta realizada en este estudio, el 83% de los profesionales del periódico y la web y el 92% de los periodistas de la radio se mostraban “de acuerdo” o “muy de acuerdo” con la siguiente afirmación: Las sinergias que se establecen entre el periódico, la radio y la web mejoran el producto periodístico”.

#### **4.2. Sinergias desde la dimensión editorial de la convergencia**

El análisis de contenido y las tareas de

observación participante desarrolladas han demostrado que la producción de Radio Marca, *Marca* y *marca.com* es independiente. No obstante, en ciertas ocasiones se establecen sinergias relacionadas con la dimensión editorial de la convergencia periodística.

En este sentido, las convocatorias de reunión conjunta de las redacciones de los tres medios no son frecuentes; tan solo se producen reuniones de altos cargos al inicio de la temporada o cuando hay una noticia importante que transmitir a la redacción. Durante la primera estancia de observación participante en noviembre de 2015, se certificó una serie de reuniones entre el director de la radio, Paco García Caridad, su subdirector, Miguel Ángel Méndez, y el gerente de la emisora, Jesús García. Durante el segundo período de análisis, el responsable editorial de la emisora, Eduardo García, se reunió casi a diario con el director de *Marca*, Juan Ignacio Gallardo y, además, compartió despacho con el jefe de redacción, Valentín Martín.

Los periodistas del diario impreso y de la web estaban organizados en distintas secciones temáticas como fútbol, baloncesto, motor o polideportivo. Todos contribuían a la producción de los contenidos para el papel y para la web. Sin embargo, a partir de noviembre de 2017 la dirección diseñó un área de internet para coordinar todos los contenidos. De esta forma, cada sección pasó a trabajar de una manera más autónoma para generar más contenido digital.

Los profesionales de *Marca* y de *marca.com* que establecen sinergias periodísticas con Radio Marca en la producción de programas de radio son escasos y en cualquier caso son funciones complementarias a las asignadas. Es decir, los periodistas las realizan por voluntad propia porque como se ha indicado, no existen líneas de producción comunes: cada periodista trabaja sus fuentes y no todos los redactores de una misma sección tienen que estar al tanto de lo que trabaja



el compañero.

Según la página web de *Marca* consultada en noviembre de 2015, la redacción del periódico y de la web estaba formada por 52 periodistas. Además, la estructura estaba conformada en el periódico por un director, tres directores adjuntos, tres subdirectores y seis redactores jefe. *Marca* y *marca.com* compartían el mismo director, pero la web tenía, además, dos redactores jefe propios y un jefe de contenidos. Por su parte, Radio *Marca* contaba con su propio director y subdirector, con dos coordinadores y 23 redactores.

En el año 2017 la estructura era similar. El director de *Marca* también lo era de *marca.com*. Sin embargo, el cibermedio pasó a contar con un subdirector propio, tres redactores jefe y tres jefes de sección. El organigrama del periódico pasó a estar conformado por dos subdirectores del medio impreso y otros dos profesionales con el mismo cargo de director: el subdirector de *marca.com* y el responsable editorial de Radio *Marca*. El número de redactores jefe también aumentó a nueve y el de redactores a 54. Por su parte, la estructura de Radio *Marca* también sufrió variaciones: se prescindió del director para incorporar un responsable editorial, un jefe de redacción, un coordinador y dos redactores jefe. El resto de la plantilla estaba formada por trece periodistas.

#### **4.2.1. Difusión de los contenidos del diario *Marca* y *marca.com* a través de Radio *Marca***

Los periodistas de Radio *Marca* citan regularmente en los programas las noticias, entrevistas y otros mensajes publicados en el periódico y la web. Los locutores simplemente leen los titulares o el contenido de las piezas. Radio *Marca* emitió 949 noticias deportivas durante la semana correspondiente a la primera muestra. Del total, 72 (7,59%) contenían alguna sinergia periodística de tipo editorial.

Una segunda forma de sinergia hallada en los

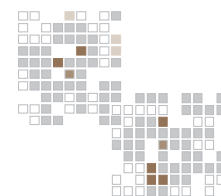
procesos de producción de las redacciones de Radio *Marca* y *Marca* es el aprovechamiento de los vídeos publicados por *marca.com* para extraer fragmentos de declaraciones, que se utilizarán como cortes en las noticias de Radio *Marca* y citas en los textos redactados en *Marca*.

Un ejemplo evidente de sinergia entre los tres medios se produjo la noche del 29 de noviembre de 2015 en la emisión en directo del programa *Marcador*: a pocos minutos del final, su director, Eduardo García, contó una noticia exclusiva de la redacción del periódico sobre la continuidad en su puesto del entrenador del Valencia Club de Fútbol. En concreto, las palabras de García fueron:

“Han venido los capos de *Marca*, de la redacción de *Marca*. Esto es un universo de la radio, de *Marca* y de *marca.com* y lo tenemos que decir en dos minutos. En dos minutos desvelamos en *marca.com* y en la radio el futuro inmediato del Valencia CF”.

Eduardo García contó esa noticia en la radio en el mismo instante en el que se publicó la información en el sitio web. Al día siguiente, todos esos datos se ampliaron en el periódico.

En la segunda muestra, el panel de control confirmó que se mantenía la estrategia de difusión en la radio de contenidos de *Marca* y *marca.com*: de 224 noticias analizadas, 28 (12,5%) citaban el periódico o la web. Desde el comienzo de la nueva programación de Radio *Marca* en enero de 2017, la emisora modificó su forma de hacer referencias a *Marca* y *marca.com* como fuente informativa. Pese a que tradicionalmente Radio *Marca* ha citado los contenidos del periódico y de la web, en noviembre de 2017 los locutores ampliaron el tiempo dedicado a leer los titulares de las noticias del diario en el arranque del programa. Esta situación respondía a una mayor voluntad por parte de la dirección y la redacción de establecer en esta etapa un mayor número de sinergias (Tabla 3).



**Tabla 3: Sinergias editoriales. Noticias de Radio Marca con cita a Marca o marca.com**

	Noticias emitidas por Radio Marca	Noticias emitidas por Radio Marca con cita a Marca o marca.com
Primera muestra	949	72
Segunda muestra	224	28

Fuente: elaboración propia

**4.2.2. Publicación en *Marca* y *marca.com* de los contenidos de Radio Marca**

El diario *Marca* y *marca.com* apenas publicaron en noviembre de 2015 noticias generadas por Radio Marca. Esto supone que el periódico y el sitio web no establecieron sinergias al no considerar la radio como fuente informativa. En este periodo de la primera muestra, *Marca* publicó 1176 noticias. De ellas, únicamente 3 (0,25%) hacían referencia a informaciones cuya fuente había sido la radio.

Sin embargo, a partir de enero de 2017 la dirección de *Marca* estableció una nueva estrategia para impulsar la publicación en el periódico de noticias producidas por la radio: de martes a sábado, *Marca* dedicaría una página para la reproducción de noticias y reportajes de Radio Marca. De esta forma, de las 760 noticias que publicó el periódico durante la segunda muestra, 20 (2,63%) trataron contenidos referentes a la actualidad generada por Radio Marca (Tabla 4).

**Tabla 4: Sinergias editoriales. Noticias publicadas por *Marca* con cita a Radio Marca**

	Noticias publicadas por <i>Marca</i>	Noticias publicadas por <i>Marca</i> con cita a Radio Marca
Primera muestra	1176	3
Segunda muestra	760	20

Fuente: elaboración propia

Por otra parte, las sinergias periodísticas encontradas entre *marca.com* y Radio Marca a nivel editorial son muy similares a las del periódico: los contenidos de la radio apenas se publicaron en la web. En la primera muestra, el número de sinergias periodísticas encontradas a nivel editorial es idéntico al del periódico: de un

total de 934 noticias publicadas por *marca.com*, 3 (0,32%) habían sido generadas por la radio.

En la segunda muestra, no se apreciaron cambios con respecto a la primera. Entre el 20 y el 26 de noviembre de 2017, *marca.com* publicó 357 noticias, de las que 5 (1,40%) citaban a Radio Marca como fuente (Tabla 4).



**Tabla 5: Sinergias editoriales. Noticias publicadas por marca.com con cita a Radio Marca**

	Noticias publicadas por marca.com	Noticias publicadas por marca.com con cita a Radio Marca
Primera muestra	934	3
Segunda muestra	357	5

Fuente: elaboración propia

**4.3. Sinergias periodísticas desde la dimensión profesional de la convergencia**

Desde la perspectiva de la convergencia profesional, se exponen las nuevas habilidades relacionadas con la polivalencia que se exigen a los profesionales (Salaverría, 2009, p. 56), tanto si es de tipo funcional (también llamada multitarea), temática (tratamiento de varios temas indistintamente) o mediática (elaborar trabajos para distintas plataformas). Para analizar estas cuestiones se recurrió a las técnicas de análisis de contenido, encuestas y observación etnográfica.

**4.3.1. La participación de los periodistas de Marca y marca.com en los programas de Radio Marca**

Desde la irrupción de Radio Marca, algunos periodistas de las redacciones de los medios de Marca trabajaron indistintamente para cualquiera de ellos, incluso de manera simultánea. De este modo, los redactores jefes del periódico y de la web encargaron a los periodistas de Radio Marca que escribieran noticias para ellos. Asimismo, los periodistas de Radio Marca solicitaron a los redactores de Marca y marca.com que participaran en los programas de la emisora. Son ejemplos de polivalencia profesional. Así se pudo constatar esta realidad durante el periodo estudiado.

Sin embargo, no todos los redactores aceptaban la colaboración exigida por la dirección. *Entrevistado 2*, miembro del grupo

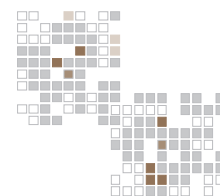
de primeros periodistas de Radio Marca, afirmó que el problema radica en que los colaboradores externos cobraban dinero por sus intervenciones, mientras que los profesionales del periódico y de la web no recibían nada a cambio:

*El problema es que hay tertulianos que cobran y, los del periódico, no lo hacemos. Yo no tengo ningún problema en participar en las tertulias, pero lo que no pueden hacer es obligar a los que no quieren. Eso es muy difícil, porque hay gente que pide una compensación. Los horarios son complicados.*

A esta crítica, *Entrevistado 10*, directivo de Radio Marca, defendió que los profesionales del grupo tienen reflejado en su convenio esta circunstancia:

*Desde hace cinco o seis años está reflejado en su convenio. El redactor tiene una parte de la paga destinada para esa dedicación multisopte. En lo que se refiere al tiempo, como todo: el periodista lo hace dentro de su jornada laboral. Con previsión y pactando, el periodista no solo no está sobreexplotado, sino que, además, lo puede ver como una mayor exposición de su tarea.*

Las sinergias se producen cuando los redactores de la radio escriben para el periódico o la web; o bien, cuando los periodistas de Marca y marca.com participan en las tertulias de Radio Marca. En



este caso, se analizarán las intervenciones en Radio Marca de los profesionales de los diversos medios, que se manifestaron en las dos muestras analizadas en los programas de opinión de Radio Marca.

Radio Marca dedicó numerosos tramos de su programación a la opinión mediante tertulias, debates y otros espacios. Los profesionales que participaron en estos programas fueron los presentadores de los mismos espacios, además de periodistas de cualquier medio de Marca y colaboradores externos.

En la primera muestra, se encontraron 31 espacios de Radio Marca dedicados a tertulias, comentarios y análisis de la actualidad deportiva o general. En esos programas, se registraron 17 intervenciones de directivos y redactores de los tres medios del Universo Marca.

La reorientación del proyecto de Radio Marca en enero de 2017 trajo consigo una serie de ajustes cuyos objetivos fueron reducir los gastos de la cadena deportiva. Entre otras medidas, se redujeron las colaboraciones de los profesionales externos y se estableció una cuota del 40% de contertulios de los propios medios en las tertulias de Radio Marca, tal y como anunciaron a la redacción en enero de 2017 el responsable editorial y el jefe de redacción, Eduardo García y Valentín Martín respectivamente.

Así, en la segunda muestra se identificaron 26 programas o espacios dedicados a la opinión. En estos programas se produjeron 58 intervenciones de periodistas y colaboradores de los medios del grupo editorial, también de deportistas invitados, de las que 33 fueron realizadas por profesionales del Universo Marca (57%), cumpliendo así el objetivo marcado por la dirección de la emisora. En esta muestra, se observó que la mayoría de los contertulios pertenecían a la propia Radio Marca, y las colaboraciones provenientes del periódico y la web habían disminuido. En concreto, los redactores de *Marca* y *marca.com* realizaron solo 8 intervenciones en los 26

espacios de opinión emitidos. Esta cifra supuso una clara disminución con respecto a la muestra de 2015 (entonces fueron 17 participaciones en 31 espacios de tertulia y comentarios).

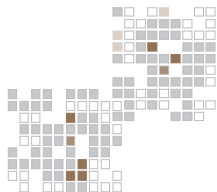
#### **4.3.2. La colaboración de los periodistas de Radio Marca con el periódico y la web**

En la primera muestra de análisis, el diario *Marca* publicó un total de 65 textos de opinión (columnas y artículos) sobre la actualidad deportiva, de los que 10 estaban firmados por redactores de Radio Marca (el 15,38%). Se da la circunstancia de que estos artículos se publicaron de lunes a viernes.

En la segunda muestra, *Marca* publicó 40 textos periodísticos de opinión, de los que solo 6 fueron firmados por redactores de Radio Marca (15%). Estos artículos y columnas se publicaron principalmente en la página que el periódico dedicaba a la radio, compuesta por 3 noticias generadas por la radio y 1 breve texto de análisis de la actualidad deportiva firmado por un redactor de la misma emisora.

En cuanto a las colaboraciones de los periodistas de Radio Marca en *marca.com*, se localizaron escasos textos de opinión y vídeos de análisis de la actualidad deportiva. En la primera muestra, *marca.com* publicó 40 contenidos de opinión, de los que se hallaron 4 aportaciones de redactores de Radio Marca (10%).

A raíz de la reorganización y rediseño de la web *marca.com*, se constató en la segunda muestra que las sinergias periodísticas entre los soportes disminuyeron porque, entre otras cuestiones, la web dejaba menos espacio para la opinión. No obstante, a través del método de encuestas, el 46% de los periodistas de Radio Marca afirmó haber producido un contenido a la semana para *Marca* o *Marca.com*. Por otro lado, el 92% de los profesionales de la emisora aseguran poseer las cualidades necesarias relacionadas con la polivalencia para desarrollar tareas tanto para el periódico como para la web.



#### 4.4. Sinergias desde la dimensión tecnológica de la convergencia

Cuando se habla de la dimensión tecnológica de la convergencia se alude a las herramientas de producción y difusión de los contenidos (Salaverría y Negredo, 2008). Desde esta perspectiva se han identificado dos sinergias principales en la producción y la publicación de los mensajes: la primera consiste en la distribución de la señal sonora de Radio Marca (radio en directo y fragmentos a la carta) a través de marca.com, puesto que la emisión de la programación se realiza a través de la antena tradicional (la red de emisoras de FM) y de internet (a través de la web). La segunda es la compartición de las mismas herramientas informáticas (software y hardware) para la edición de algunos contenidos periodísticos por parte de los periodistas de los tres medios.

Durante el periodo de estudio, la web de Radio Marca se encontraba dentro del sitio web marca.com. El grupo poseía dos dominios diferentes para difundir en directo la señal de la radio a través de internet (radiomarca.com y marca.com/radio). Por otra parte, la página principal de marca.com mostraba en la parte superior la imagen del logo de la radio con un enlace directo para acceder a la señal de audio.

Además de la emisión en línea, el sitio web marca.com/radio modificó su diseño en la primavera de 2016 y pasó a ofrecer un servicio de radio a la carta, estructurado en torno a una selección de noticias y temas tratados en los programas radiofónicos. Los fragmentos de los programas eran editados por los propios periodistas de Radio Marca y se publicaban acompañados de un breve texto descriptivo.

#### 5. Conclusiones

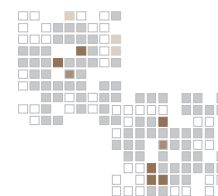
La convergencia periodística es un proceso (Salaverría, García Avilés y Masip, 2010) por el que atraviesan los medios de comunicación en

mayor o menor medida desde la implantación de la tecnología digital. La irrupción de la digitalización ha afectado a las dimensiones editorial, empresarial, profesional y tecnológica de las distintas empresas propiciando una serie de cambios en la producción y distribución de los contenidos periodísticos.

El estudio longitudinal desarrollado entre los años 2014 y 2018 en torno a los medios del Universo Marca sugiere que este proceso de convergencia periodística debe estar ligado a una estrategia empresarial para fomentar sinergias entre los medios de un mismo grupo. De esta forma, se consigue mejorar la gestión de los recursos de producción y proporciona a los periodistas las herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo ese trabajo (tecnología digital, integración de redacciones y formación específica y multitarea). Los medios pasan así a difundir contenidos multiplataforma que los usuarios consumen cuando y donde estimen oportuno. Por el contrario, las sinergias surgidas sin esa estrategia responderán más a tácticas concretas que a un proyecto diseñado e implementado para favorecer la convergencia entre los medios.

Los cuatro años de estudio han permitido demostrar que Radio Marca es un medio catalizador en el proceso de convergencia periodística de los medios del Universo Marca (H1). La emisora deportiva estimula las sinergias establecidas entre la redacción de la radio, del diario *Marca* y del sitio web marca.com ya que propicia la difusión de contenidos del periódico y de la web a través de la antena (promoción de contenidos) y favorece la aparición, generalmente en tertulias de opinión, de periodistas de los otros dos medios (polivalencia profesional).

Sin embargo, estos estímulos no responden a una estrategia implementada y encaminada a favorecer las sinergias entre los tres medios, sino que responden en líneas generales a la voluntad particular de los propios redactores y a decisiones



tomadas en momentos puntuales. Esto se constata al comprobar la diferencia existente entre las cuñas destinadas a promocionar el periódico y la web durante la primera muestra (17,18%) y el panel de control (6,58%).

En cualquier caso, Radio Marca promociona en mayor medida a la web y al periódico que a la inversa, y lo hace a través de fórmulas distintas como las menciones o los comentarios sobre noticias publicadas en los otros dos medios. Por el contrario, los anuncios publicados por el periódico con promoción a la radio superaron ligeramente el 5%.

Además, se constata una vez más que la integración de redacciones en un mismo espacio de trabajo es un factor clave para el desarrollo de sinergias (H2). García Avilés et al (2009, p. 182) trataron esta realidad en el diario *El Mundo* al constatar que la integración de redacciones eliminaba las barreras de producción informativa. Pues bien, independientemente de la existencia de una estrategia empresarial en los medios de Marca, su disposición espacial contribuye a que se produzcan encuentros formales o informales entre periodistas de los tres medios, lo que da lugar a posibles colaboraciones, intercambio de información o desarrollo de trabajos comunes. Los propios profesionales dan a entender que, si las tres redacciones estuvieran separadas, no se produciría el mismo número de sinergias periodísticas.

Por último, la tercera hipótesis se valida ya que las sinergias relacionadas con la dimensión profesional de la convergencia destacan sobre el resto. Es decir, la participación de periodistas de *Marca* y *marca.com* en tertulias de Radio Marca o la publicación de artículos de opinión en la web y el periódico elaborados por periodistas de la emisora deportiva (todas ellas acciones

de polivalencia profesional) destacan frente a otro tipo de sinergias como las de tipo editorial, tecnológica o empresarial.

En cualquier caso, también se producen sinergias en las dimensiones editorial y empresarial de la convergencia. Estas sinergias creadas son más numerosas desde la perspectiva de la radio. Es decir, Radio Marca utiliza la antena para difundir contenidos de la web y el periódico en mayor, mientras que el periódico y el sitio web apenas publican contenidos generados por la emisora deportiva.

Por último, en lo que se refiere a la dimensión tecnológica de la convergencia periodística, destaca el aprovechamiento de la web como plataforma para difundir la señal de la radio en directo y programas a la carta como principal sinergia. El proyecto fundacional de la radio se construyó sobre la oportunidad administrativa de optar a la concesión de una emisora de radio digital terrenal (DAB). Frente a la incertidumbre inicial acerca de la idoneidad del sistema para conseguir una difusión efectiva en el mercado radiofónico español, la empresa decidió establecer acuerdos de asociación con emisoras de radio tradicional y, como hicieron el resto de emisoras en el mercado, comenzar a emitir online, a través de la web *marca.com*, una alternativa consolidada con el paso del tiempo.

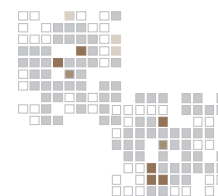
En síntesis, el estudio longitudinal de las sinergias existentes entre Radio Marca, *Marca* y *marca.com* en el ámbito de la convergencia periodística supone una oportunidad de conocer cómo la digitalización ha modificado las rutinas periodísticas y la distribución de contenidos y ofrece pistas sobre cómo se podrían establecer más sinergias para mejorar estas acciones.





## Referencias

- BARDIN, L. (2002). *El análisis de contenido*. Akal.
- BERELSON, B. (1971). *Content analysis in communication research*. Hafner Publishing.
- CABRERA, M. Á., MASIP, P., GARCÍA AVILÉS, J. A., LARRAÑAGA, J., MESO, K., DOMINGO, D., & PALOMO, B. (2007). Nuevas fórmulas para el estudio de la convergencia digital en las redacciones de los medios de comunicación. En *Trípodos. I. IV Congrés Internacional Comunicació i Realitat*.
- COTTLE, S., & ASHTON, M. (1999). From BBC Newsroom to BBC Newscentre: On Changing Technology and Journalist Practices. *Convergence*, 5(3), 22-43.
- DAILEY, L., DEMO, L., & SPILLMAN, M. (2005). The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms. *Atlantic Journal of Communication*, 13(3), 150-168.
- DE MIGUEL, R. (2005). La entrevista en profundidad a los emisores y los receptores de los medios. En Berganza, M.R. & Ruis, J.A. (Eds.), *Investigar en Comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en Comunicación* (pp. 251-264). McGraw-Hill/ Interamericana de España, S.A.U.
- DUHE, S. F., MORTIMER, M. M., & CHOW, S. S. (2004). Convergence in North American TV Newsrooms: A Nationwide Look. *Convergence*, 10 (2), 81-104.
- DUPAGNE, M., & GARRISON, B. (2006). The meaning and influence of convergence: A qualitative case study of newsroom work at the Tampa News Center. *Journalism Studies*, 7(2). 237-255
- ELMUNDO.ES (18 de enero de 2001). EL MUNDO, Recoletos y Onda Cero firman un pacto de colaboración. *elmundo.es* <https://www.elmundo.es/elmundo/2001/01/17/sociedad/979737188.html>
- FORCADA, D. (4 de abril de 2016). "Los diarios de Unidad Editorial harán un nuevo ERE tras 900 despidos en ocho años". *El Confidencial*. [https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2016-04-04/los-diarios-de-unidad-editorial-haran-un-nuevo-ere-tras-900-despidos-en-ocho-anos\\_1178709/](https://www.elconfidencial.com/comunicacion/2016-04-04/los-diarios-de-unidad-editorial-haran-un-nuevo-ere-tras-900-despidos-en-ocho-anos_1178709/)
- GARCÍA-AVILÉS, J. A. Y CARVAJAL, M. (2008a). Integrated and cross-media newsroom convergence: Two models of multimedia news production - The cases of Novotécnica and La Verdad multimedia in Spain. *Convergence*, 14(2), 221—239.
- GARCÍA AVILÉS, J. A., SALAVERRÍA, R. Y MASIP, P. (2008b). Convergencia periodística en los medios de comunicación. Propuesta de definición conceptual y operativa. I+C Investigar a comunicación *Actas y memoria final: Congreso Internacional Fundacional AE-IC*, Santiago de Compostela, 30, 31 de enero y 1 de febrero de 2008.
- GARCÍA AVILÉS, J. A., (2009). Integración de redacciones en Austria, España y Alemania: modelos de convergencia de medios. *Anàlisi: Quaderns de comunicació i cultura*. 38, 173-198.
- IGARTÚA PEROSANZ, J. J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Bosch, 2006.
- IGLESIAS GARCÍA, M. (2012). Rutinas productivas de un cibermedio nativo digital: Productive routines of a native digital cybermedium. *Cuadernos de Información*. 30. 9-20.
- IVY ZHANG, S. (2009). Newsroom convergence models of China's Beijing Youth Daily and Denmark's Nordjyske. *Chinese Journal of Communication*. (2)3. 330-347.
- JENKINS, H. (2008). *Convergence culture: la cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Paidós.
- Küng-Shankleman, L. (2000). *Inside the BBC and CNN: managing media organisations*. EEUU; Canadá: Routledge.
- LARRONDO, A., LARRAÑAGA-ZUBIZARRETA, J., MESO, K., & AGIRREAZKUENAGA, I. (2012). Convergencia de medios y redacciones: el caso de la Radio Televisión Pública Vasca (EITB). *Profesional De La Información*, 21(4), 347–353. <https://doi.org/10.3145/epi.2012.jul.03>
- Ley 1287/1999, de 23 de julio, por el que se aprueba el Plan técnico nacional de la radiodifusión sonora digital terrenal. Boletín Oficial del Estado, 177, Madrid, 26 de julio de 1999. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-16218>
- LÓPEZ GARCÍA, X., & PEREIRA FARIÑA, X. (2010). *Convergencia digital: reconfiguración de los medios de comunicación en España*. Santiago de Compostela: Servicio de Publicacions e Intercambio Científico, Universidade de Santiago de Compostela.
- LUSCOMBE, A. (2009). The future of radio news: BBC radio journalists on the brave new world in which they work. *The Radio Journal. International Studies in Broadcast & Audio Media*, 7(2). 111-122.
- MARCA.COM (2016). Eduardo García, nuevo responsable editorial de Radio Marca. *marca.com*. <https://bit.ly/3T3pLy3>
- MARTÍNEZ-COSTA, M.P., & DÍEZ UNZUETA, J. R. (2005). *Lenguaje, géneros y programas de radio: introducción a la narrativa radiofónica*. EUNSA.
- MENKE, M; KINNEBROCK, S; KRETZSCHMAR, S.; AICHBERGER, I.; BROERSMA, M; HUMMEL, R, KIRCHHOFF, S. PRANDNER, D.; RIBEIRO, N.; & SALAVERRÍA, R. (2019) Insights from a Comparative Study into Convergence Culture in European Newsrooms, *Journalism Practice*, 13:8, 946-950, <https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1642133>



- NORTHRUP, K. (2004). *The Newsplex Convergence Guides. Newspaper Techniques*. (SEPT.), 102-105.
- OSUNA ACEDO, S., & BUSÓN BUESA, C. (2007). *Convergencia de medios: la integración tecnológica en la era digital*. Barcelona: Icaria.
- POOL, I. DE S. (1983). *Technologies of Freedom*. Harvard University Press.
- QUINN, S. (2006). *Convergent journalism: the fundamentals of multimedia reporting*. New York: P. Lang.
- RECOLETOS (1999). Solicitud para la concesión de un programa para la explotación del servicio público, en gestión indirecta, de radiodifusión sonora digital terrenal. Recoletos, cartera de inversiones S.A.
- Resolución de 10 de marzo de 2000 de la Secretaría General de Comunicaciones.
- <https://www.boe.es/boe/dias/2000/03/11/pdfs/A10256-10257.pdf>
- ROCA, JM (2005). Ventaja competitiva y valor de marca en la prensa deportiva: el estilo Marca (1984-2004). [Tesis doctoral. Universidad de Navarra].
- SÁDABA, C., PORTILLA, I., GARCÍA-AVILÉS, J. A., MASIP, P., & SALAVERRÍA, R. (2008). Métodos de investigación sobre convergencia periodística. En Díaz Noci, J. & Palacios, M. (Eds.), *Metodología para o estudo dos cibermeios*. Spain: EDUFBA.
- SALAVERRÍA, R., NEGREDO, S., & PIQUÉ, A. M. (2008). *Periodismo integrado: convergencia de medios y reorganización de redacciones*. Barcelona: Sol 90.
- SALTZIS, K., & DICKINSON, R. (2008). Inside the changing newsroom: journalists' responses to media convergence. *Aslib Proceedings* 60(3) 216-228.
- SINGER, J. B. (2004). Strange Bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies*, 5(1), 3-18.
- VAN NOORT, E. E. (2008). Newsroom convergence at the Mail & Guardian: a case study. [Tesis doctoral. Rhodes University].
- WIMMER, R. D., DOMINICK, J. R., & DADER, J. L. (1996). *La investigación científica de los medios de comunicación: una introducción a sus métodos*. Bosch.
- (2018). Estudio General de Medios. 3ª Ola 2018. Madrid. AIMC. Consultado el 4 de julio de 2022 en: <https://reporting.aimc.es/index.html#/main/radio>

---

Artigo enviado em 14/09/2023 e aceito em 06/12/2023.

