

## TELEMADRID: UNA GESTION DESASTROSA

Este papel se basa en las cuentas anuales del Ente Público RTVM y en la documentación presupuestaria. Las últimas cuentas auditadas son las del ejercicio 2005. El Presupuesto es el del 2007. Se han tenido en cuenta datos suministrados al Consejo de Administración.

El objetivo es mostrar los datos esenciales que cualifican la etapa de Soriano al frente de RTVM.

### LA AUDIENCIA, EN MÍNIMOS HISTÓRICOS

El cuadro que sigue muestra la evolución de la audiencia de RTVM desde 1993 hasta la fecha:

<b>TELEMADRID</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
Share Medio Anual	18,8	17,8	20,0	19,0	20,3	20,6	20,0
<b>TELEMADRID</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Share Medio Anual	19,7	17,8	17,2	17,1	14,9	14,4	11,5

FUENTE: ANUARIO DE LA TV. GECA

Del cuadro se desprende que en el ejercicio 2005 se ha obtenido el record histórico de menor audiencia, con una cifra de 14,4 %.

A la hora de redactar estas líneas se puede asegurar que 2006 será aún peor ya que la media de los once primeros meses del año es del 11,7 %. La previsión de la Dirección de Telemadrid es que se cerrará el año con un 11,5 % en share medio anual.

El Sr. Soriano es Director General desde Diciembre de 2003. "Heredó", por tanto, una audiencia media anual del 17,1 %. En tres años habrá caído más de cinco puntos y medio, en promedio anual.

En Noviembre de 2003 (mes anterior a la toma de posesión del Sr. Soriano) la audiencia fue del 16,6 %. Tres años después (Noviembre de 2006) Telemadrid ha hecho el 10,7 %. La caída, así medida, se acerca a los seis puntos de share.

Se mire como se mire, el hecho cierto es que Soriano ha perdido uno de cada tres espectadores en tan solo tres años.

Para justificar este desastre, el actual Director General ha utilizado varias "explicaciones". Primero, la retirada de algunos "programas basura". Sin embargo, esto se hizo **antes** de su llegada al cargo. Tal sucedió con "Tómbola" que fue retirado por su antecesor, el Sr. Jiménez Alemán, tras reiteradas críticas de la oposición. El coste en términos de audiencia se pagó, pues, con anterioridad su llegada. Y catalogar la parrilla de Telemadrid como una programación de calidad solo lo defienden los "hooligans" más descerebrados. En realidad, Telemadrid se ha convertido no en referente de calidad sino de manipulación.

Una segunda justificación es la competencia de otras TV, en particular La Cuatro y La Sexta. Sin negar que, en efecto, se esté produciendo una fragmentación de la audiencia, lo cierto es que no todas las TV autonómicas parecen estar afectadas por igual. En share medio anual, entre 2003 y 2005, hay cadenas como CANALSUR, ETB2 y CMT que suben. Y otras, como TVG que bajan moderadamente (0,8 puntos). Telemadrid está entre las que peor resisten la competencia.

Entre 2003 y 2006 la FORTA va a retroceder 2,8 puntos. Telemadrid, 5,4 puntos. De hecho, en 2006 Telemadrid se va a convertir en la autonómica menos vista, considerando solo las grandes. Y ha sido adelantada por un recién llegado como TCM.

En todo caso, lo más preocupante es que Telemadrid ha entrado en un nuevo marco audiovisual **en caída libre**. Y con una dirección que parece entretenerse mas en buscar justificaciones que en tomar decisiones para salir del picado.

## LOS PEORES RESULTADOS ECONÓMICOS DE LA HISTORIA

A la caída libre en audiencia se suma un resultado muy malo. El cuadro muestra el resultado de explotación:

<b>RTVM. Cuenta de Explotación en m€corrientes</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>94</b>	<b>95</b>
Gastos de Explotación	76,85	85,04	81,18	82,61	85,09	95,49
Ingresos de Explotación	43,68	39,67	41,39	63,53	60,16	78,21
<b>Resultado de Explotación</b>	<b>- 33,18</b>	<b>- 45,36</b>	<b>- 39,79</b>	<b>- 19,08</b>	<b>- 24,94</b>	<b>- 17,28</b>
Subvenciones a la Explotación y Contrato - Programa	1,80	1,80	3,01	21,04	21,67	34,44
<i>Resultado Menos Subvención y Contrato - Programa</i>	<i>- 34,98</i>	<i>- 47,17</i>	<i>- 42,80</i>	<i>- 40,12</i>	<i>- 46,60</i>	<i>- 51,72</i>
<b>RTVM. Cuenta de Explotación en m€corrientes</b>	<b>98</b>	<b>99</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Gastos de Explotación	94,78	106,83	98,89	118,52	127,43	136,60
Ingresos de Explotación	109,24	117,53	127,34	117,92	116,65	132,63
<b>Resultado de Explotación</b>	<b>14,46</b>	<b>10,70</b>	<b>28,45</b>	<b>- 0,60</b>	<b>- 17,61</b>	<b>- 3,97</b>
Subvenciones a la Explotación y Contrato - Programa	39,07	39,07	42,07	45,08	49,28	63,20
<i>Resultado Menos Subvención y Contrato - Programa</i>	<i>- 24,61</i>	<i>- 28,36</i>	<i>- 13,62</i>	<i>- 45,68</i>	<i>- 66,89</i>	<i>- 67,17</i>

*FUENTE: Elaboración propia a partir de las Cuentas Anuales.*

En una empresa que recibe subvenciones de la Administración, el resultado de explotación no es significativo si no se tienen en cuenta las subvenciones. Por eso se presenta el resultado antes y después de subvenciones.

En 2003, cuando llegó Soriano a RTVM, Telemadrid perdió cerca de 67 m€ (antes de subvenciones). En 2004 se cerró con 89 m€ de pérdidas y en 2005 con 81,68<sup>1</sup>.

Pero las cosas en 2006 van aún peor. En Septiembre de 2006, se registra una desviación de 125,6 % en el resultado previsto. Ante este desastre, el Consejo de Administración acordó dirigirse al Gobierno Aguirre y solicitar una aportación extraordinaria de 20 m€. De este modo, en 2006 Telemadrid recibirá del Presupuesto de la Comunidad de Madrid un total de 92,96 m€. Con ello, el resultado antes de subvenciones arrojará pérdidas por valor de unos 97 m€, la peor cifra de la historia de Telemadrid.

Los tres ejercicios de Soriano son los peores de la historia de Telemadrid. Peor aún: Telemadrid va cada año peor que el anterior. No se ve luz al final del túnel.

## TELEMADRID SIGUE ACUMLUANDO DEUDA

El cuadro que sigue muestra la evolución del endeudamiento a largo plazo de Telemadrid.

<b>RTVM. Balance Consolidado</b>	<b>90</b>	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>97</b>
Acreedores a Largo Plazo	24,04	54,09	30,05	90,15	190,82	179,10	182,11	217,74
<b>RTVM. Balance Consolidado</b>	<b>98</b>	<b>99</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
Acreedores a Largo Plazo	201,87	155,06	125,01	60,10	75,89	144,85	153,83	162,80

Del cuadro se deduce que:

- La deuda de Telemadrid ha ido creciendo desde el origen hasta 1997. Tal evolución fue la consecuencia de que Telemadrid nació sin una dotación inicial de capital, sin

<sup>1</sup> En 2005 se ha alcanzado un resultado positivo de 1,9 m€ (después de subvenciones) debido a dos circunstancias excepcionales: la venta de Canal Cocina y Canal Metro (que ha aportado a Telemadrid 8,23 m€) y la sentencia de la Audiencia Nacional sobre el IVA que ha supuesto la reversión de una provisión de 7,03 m€ para hacer frente a una posible sentencia contraria. Como se ve, estas circunstancias en nada afectan al resultado de explotación aunque sí al resultado del ejercicio.

instalaciones propias y con una escasa subvención. El recurso al endeudamiento era, por tanto, la consecuencia lógica de esas circunstancias.

- La inauguración de la nueva sede de Telemadrid cambió las circunstancias. De otro lado, se inicia una política una subvención estable mediante el Contrato Programa. Estos dos cambios permiten la reducción del endeudamiento que alcanza su mínimo en 2001.
- Con la llegada de Soriano se abre una tercera fase en que la deuda vuelva a crecer hasta los 162 m€ en 2005. la previsión para 2006 es cerrar el año con 171,83 m€<sup>2</sup>. Y el Presupuesto recién aprobado para 2007 indica que la deuda subirá hasta los 189 m€

Con Soriano, la deuda ha crecido un 31 %.

La política de Soriano consiste en añadir cada año 9 m€ al stock de deuda de Telemadrid. Con esta cantidad se pretende financiar el Presupuesto de capital (cine español y equipo técnico), lo cual no todos los años ha sucedido. En 2005, las inversiones se ejecutaron al 59 % y sin embargo se tomó todo el endeudamiento previsto.

### MÁS RECURSOS PUBLICOS

El cuadro muestra la evolución de los recursos transferidos a Telemadrid desde el Presupuesto de la CM:

<b>Aportación Pública</b>	<b>91</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>97</b>	<b>98</b>
Total Recursos Públicos	4,81	15,03	44,87	49,82	63,58	89,25	60,70	59,50
<b>Aportación Pública</b>	<b>99</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Total Recursos Públicos	58,90	58,30	49,28	63,40	63,20	73,40	69,35	92,81

*FUENTE: PRESUPUESTOS Y CUENTAS ANUALES DE RTVM.*

Desde la creación del Contrato Programa en 1995, la aportación pública a Telemadrid se colocó en torno a los 60 m€, con la excepción de 1996. En ese año se registró una aportación extra seguramente con la intención de sanear Telemadrid en vistas a su anunciada (y no realizada) privatización.

La llegada de Soriano quiebra la tendencia a una subvención estable, demandando de la CM cada año mayores recursos. En dos ocasiones (2004 y 2006) Telemadrid ha tenido que solicitar aportaciones extraordinarias. Para 2007 el Contrato Programa se coloca en los 79,89 m€. ¿Mucho o poco? Para evaluarlo comparamos con algunos gastos de los que presume el Gobierno:

- Para reducir la Lista de Espera Quirúrgica hay 64 m€
- Para subvencionar plazas en escuelas infantiles, 25 m€
- La ayuda a la Investigación Científica se dotará con 63 m€
- Para Cooperación al Desarrollo hay 33 m€ en el Presupuesto de 2007.
- Para luchar contra la violencia de género hay 15 m€

Con esto no se está criticando la decisión de subvencionar a Telemadrid. Tan solo se trata de poner de relieve la importancia de la subvención otorgada en comparación de otras partidas emblemáticas.

En total, a lo largo de la Legislatura, Telemadrid habrá recibido 310 m€ (si es que en 2007 no se pide otra aportación extra). Esta cantidad es un 34 % superior a la de la pasada Legislatura. El Contrato Programa, la principal aportación habrá crecido un 27 %.

Con Soriano, Telemadrid consume un 34 % más de recursos públicos.

<sup>2</sup> Si se cuenta el endeudamiento financiero a corto, serán 186,76 m€ la deuda al cierre de 2006.

Si se divide la aportación pública entre la población se obtiene el coste por habitante. La cifra de 2007 se estima en 13 €/habitante frente a los 11 €/habitante heredados. Es decir, el coste por habitante ha aumentado un 18 %. No obstante, este dato no es demasiado significativo si no se pone en relación con la audiencia. Puede suceder que una TV sea muy barata pero que no la vea nadie, lo cual no resulta demasiado eficaz. Tal es el caso, sin ir más lejos, de "La Otra", la segunda cadena de Telemadrid que tiene un share del 0,1 % y cuesta poco más de 0,1 €/habitante. Es muy barata, pero es un dinero tirado porque no la ve nadie.

### **SUFICIENCIA FINANCIERA, EMPEORANDO.**

Telemadrid encuentra sus recursos en el Presupuesto de la CM y en el mercado. En relación con éste, las ventas de publicidad son el ingreso esencial.

En 2003 Telemadrid vendió 64 m€ en publicidad consiguiendo una cobertura del 47 % de los gastos de explotación. La recuperación del mercado publicitario en los ejercicios posteriores permitió que Telemadrid incrementara su cifra de ventas hasta 70 m€ en 2005 (un 45 % de cobertura).

En 2006 la situación ha empeorado bruscamente. La previsión a cierre de ejercicio es de facturar unos 60 m€, que representarán el 36 % de los gastos de explotación.<sup>3</sup>

Aun en los dos primeros años de Soriano se aprecia un empeoramiento de los datos publicitarios. En efecto, en 2005, año en que la facturación neta creció un 6,5 %, se registró una subida del precio del 2,6 % (menos del IPC) y una subida de la ocupación publicitaria del 3,7 %.

En general, la gestión publicitaria ha mostrado dos constantes: una bajada del precio y un incremento de la ocupación. En efecto, en 2005 se vendió el segundo a 19,3 €, muy lejos de los 30,3 € del año 2000.

A su vez, en 2005 se emitieron 964 horas de publicidad, un 30 % más que en el año 2000.

La gestión de Soriano no hace sino corroborar estas tendencias:

- Cuando llegó Soriano, el segundo de publicidad costaba 20,2 € (finales de 2003). La última cifra disponible (Octubre de 2006) nos dice que vamos por 14,8 €
- Cuando llegó Soriano, la ocupación era del 9,9 %. En la actualidad es del 12,0 %.

En definitiva, Soriano vende el segundo de publicidad un 27 % más barato y ha hecho crecer la ocupación en 2 puntos.

Desde otro ángulo, importa saber cual es porcentaje de cobertura del gasto de explotación con recursos generados por la actividad de comercial de Telemadrid.

- Cuando llegó Soriano, Telemadrid obtenía el 54 % de su coste de explotación en el mercado.
- La previsión para 2006 es no llegar al 41 %.

Esta brutal caída es la combinación de la bajada de ingresos comerciales y del incremento de los gastos de explotación.

### **LA EFICIENCIA DE TELEMADRID. O COMO SE COMPARA CON OTRAS TV AUTONOMICAS.**

Hasta aquí, se ha analizado la evolución reciente de las cifras, en particular, desde Diciembre de 2003 en que Soriano llega a la Dirección General de Telemadrid. Un gestor profesional

---

<sup>3</sup> Cuando las cifras de publicidad crecían, la dirección lo explicó con este argumento: el mercado apuesta por Telemadrid. ¿Y ahora?

tendría bien complicado justificar su gestión con dichas cifras. Pero, obviamente, no estamos ante una gestión profesional. Para salvar la cara, el Director General se entretiene en hacer comparaciones de Telemadrid con otras TV Autonómicas, destilando la idea de que Telemadrid está mejor que otras TV Autonómicas en tres parámetros esenciales:

- Telemadrid tiene un Presupuesto más bajo que otras TV Autonómicas.
- La aportación pública por habitante es menor en Madrid que en otras CCAA.
- La suficiencia financiera (la parte del Presupuesto que se paga con recursos obtenidos en el mercado) es mayor en Madrid que en otras TV Autonómicas.

Lo primero que hay que apreciar es las comparaciones no resultan del todo homogéneas por varios motivos:

- ✓ La audiencia media de las TV comparadas no son iguales a Telemadrid. No parece que se pueda comparar costes de una TV que disputa el primer lugar en su CCAA con otras que, ni remotamente, están en esa posición.
- ✓ Algunas TV autonómicas disponen de radios con una notable audiencia, cosa que no sucede en Madrid. El coste no debe ser igual.
- ✓ Algunas TV autonómicas emiten más horas que Telemadrid debido a que producen varios canales.
- ✓ Algunas TV incurren en costes importantes debido a la necesidad de doblar programas (películas especialmente) a una lengua distinta del castellano.

Por eso, hacer la comparación del gasto de explotación e incluso el gasto de explotación por habitante resulta poco riguroso. Ya se sabe que un camión gasta más combustible que un coche. Pero es que están pensados para diferentes fines.

Si lo que se quiere es medir la eficiencia de una cadena lo mejor es calcular el ratio entre el gasto de explotación y el share. De este modo se puede ver cuanto cuesta producir un punto de audiencia. Pues bien, los datos de las principales TV dicen esto:

<b>2005</b>	<b>CATALUÑA</b>	<b>VALENCIA</b>	<b>GALICIA</b>	<b>PAIS VASCO</b>	<b>MADRID</b>	<b>ANDALUCIA</b>
m€/Punto de Share	11,7	12,6	6,7	6,4	10,3	8,3

*LOS DATOS DE AUDIENCIA INCLUYEN LA SUMA DE LOS DISTINTOS CANALES EMITIDOS, EN SU CASO, POR CADA TV AUTONÓMICA.*

Como se ve, los datos de Madrid no son especialmente buenos, ni mucho menos, ya que aparecen en el grupo de los más altos. Pero, además, si tenemos en cuenta los costes de doblar programas y el de emitir una radio que se oiga, parece que Telemadrid no está en condiciones dar lecciones de eficiencia a nadie.

Pero aunque así fuera, aunque todas las TV Autonómicas pasaran por el mismo trance (cosa que no es el caso), eso no puede ser la justificación de una gestión tan desastrosa como la que exhibe Soriano.

Tampoco la situación heredada por Soriano es comparable a la de TVE. En efecto, la principal cadena pública estaba prácticamente en quiebra, con la imperiosa necesidad de un durísimo ajuste y una asunción de deuda por el Estado para hacerla viable. Soriano ha heredado una Telemadrid bastante saneada y dejará una Telemadrid con dudas sobre su viabilidad. Esa es la diferencia.

## **DISPARANDO CON POLVORA DEL REY**

Algunos datos llamativos apuntan a que Soriano no solo no hace una gestión austera sino todo lo contrario:

- En 2003 había en Telemadrid 27 directivos. EL Presupuesto de 2007 dice que habrá 37 en ese año. Un incremento del 37 % nada menos, en el personal directivo es digno de reseña.

- El empeño en mantener las emisiones de La Otra con un share insignificante no se explica sino es para mantener (¡aquí también!) una confrontación con el Gobierno de España. Tiramos a la basura alrededor de un millón de euros al año con esa broma.
- El desembarco de náufragos del PP de diversos medios ha supuesto un incremento del gasto sin otra justificación que alimentar el sectarismo de la cadena.

### **¿QUE HARIA UN GESTOR PROFESIONAL?**

Si el gestor de una TV anunciara que ha perdido la tercera parte de la audiencia; que cada año pierde más dinero que el anterior; que cada ejercicio pide más dinero a sus accionistas; que cada año sube el endeudamiento y todo eso a la vez y en tan solo tres años, pocas dudas cabe de que sería cesado fulminantemente si no dimitiera antes. ¿Por qué no pasa esto en Telemadrid?

Porque no hablamos de una gestión profesional. El gran "hallazgo" de Soriano es haber transformado a Telemadrid en una TV de partido. Para ser precisos en una TV de una fracción del PP, la fracción más dura y sectaria.. En realidad, Esperanza Aguirre juzga una cosa sola: si Telemadrid es un instrumento más de su propaganda. Y, en eso, Soriano no tiene rival. Por eso ni dimite ni lo cesan.