



**Intervención del
Presidente del Grupo PRISA
Junta General de Accionistas
Madrid, 22 de marzo de 2007**

Señoras y señores accionistas:

Nuevamente comparece ante ustedes el Consejo de Administración del grupo Prisa para informar sobre las cuentas del ejercicio pasado y la gestión de la compañía, cuya aprobación sometemos a su criterio. Y, como viene siendo ya habitual en los últimos años, tengo la satisfacción de poder anunciar, una vez más, unos datos que constituyen cifras verdaderamente record en el devenir de nuestra empresa. Como presidente, no puedo sino expresar mi orgullo y satisfacción por la marcha de la compañía y mi auténtico entusiasmo por las perspectivas de crecimiento y desarrollo que se yerguen ante nosotros. Me complace mucho dar a nuestros accionistas, año tras año, unos resultados que responden a la confianza depositada en nosotros; tanto o más que el hecho de compartir también con ellos la satisfacción de alcanzar de continuo los objetivos que nos venimos marcando.

Como les digo en la carta dirigida a todos ustedes y publicada en la memoria que les ha sido entregada junto con la documentación de la Junta, los excelentes resultados que hoy traemos a su consideración se deben tanto al acierto en la gestión de nuestros equipos como al seguimiento de una estrategia continuada y tenaz: la de convertir a nuestra empresa en el primer grupo empresarial de educación, información y entretenimiento en lengua española. Nuestra incursión en los mercados brasileño y portugués nos permite, además, mirarnos como el primer, y prácticamente único, grupo de medios de dimensión iberoamericana.

El Consejero Delegado comentará en detalle las cifras que dan fe del resultado del periodo, pero básteme señalar que el beneficio neto de 228,9 millones de euros,

anunciado ya a los mercados hace un mes, supera con creces las expectativas de analistas e inversores y supone un crecimiento del 49,8% por ciento respecto al año pasado. Tan buenos datos nos han animado a proponer a ustedes la distribución de un dividendo de 16 céntimos de euro por acción, un 14'3 por ciento superior al que repartimos el año pasado con cargo al ejercicio de 2005.

La consolidación de Sogecable por integración plena, y la que llevaremos a cabo de Media Capital durante el presente ejercicio, han llevado a que Prisa supere los 3000 millones de euros de facturación anual, situándose entre los líderes de la comunicación mundial. Hoy por hoy, no existe ninguna otra empresa de medios en castellano con una cartera de actividades tan diversificada, y presente en tan gran número de países, como la nuestra. En una palabra: somos el referente cultural y mediático iberoamericano de la globalización. Y hemos sabido, como es obvio, combinar nuestra política de crecimiento con la rentabilidad de nuestras acciones.

El año pasado, la vida de Prisa estuvo marcada por muchas y muy importantes efemérides. La celebración del treinta aniversario de El País coincidió con la renovación de su cúpula directiva. La excelente ejecutoria del anterior equipo ha puesto muy difícil al nuevo superar su historial. Pero estamos seguros de que la incorporación de las nuevas generaciones al máximo nivel ejecutivo del periódico permitirá encarar con optimismo y éxito las apuestas de futuro. El País sigue siendo el referente fundamental de nuestro grupo. No solo en lo que concierne a la excelente evolución de su negocio sino, muy fundamentalmente, por lo que respecta al espacio que ocupamos en el universo de la opinión pública. No nos cansaremos de contemplar el liderazgo de nuestro periódico como un motor y un símbolo de la permanente modernización de la sociedad española, tan amenazada

ahora por crispaciones impostadas y tentaciones del pasado.

En lo que concierne a nuestras actividades radiofónicas, merece destacarse el acuerdo firmado con el grupo Godó para crear el primer grupo de radiodifusión en habla española. Unión Radio agrupa hoy 1.200 emisoras y nos pone cada día en contacto con más de 28 millones de oyentes en América y España. Precisamente en estos días se están ultimando los trámites legales para la adquisición por parte de Prisa de la primera cadena radial chilena. La consecución de este acuerdo, tenazmente negociado por nuestros equipos durante nada menos que cuatro años, supondrá un impulso considerable a nuestros planes de crear una operación global de radio en español, y constituir, así, uno de los primeros grupos radiofónicos del mundo.

Pero donde el esfuerzo de transformación de nuestro grupo ha de percibirse de forma más definitiva es en el sector audiovisual. El lanzamiento de Cuatro, iniciado en las postrimerías de 2005, y la compra de Media Capital/TVI en Portugal, sitúan a Prisa de manera decisiva en un sector en el que éramos prácticamente marginales: la operación de canales de televisión generalista y gratuita. La adquisición de Media Capital confiere además a nuestro grupo una característica añadida: la de ser el único que opera con dimensión y ambición ibéricas.

El mantenimiento de TVI como primera cadena televisiva en Portugal, y nuestra presencia en otras operaciones latinoamericanas como la ATB de Bolivia, junto al lanzamiento de Cuatro y las operaciones de televisión autonómica y local en España configuran una plataforma de televisión en abierto de enormes potencialidades, que han de concretarse en muy poco tiempo.

Cuatro ha conseguido en un año un crecimiento del 50% de audiencia y, prolongando este ritmo, confiamos en alcanzar a final de 2007 un promedio de audiencia de más

del 8%, acercándonos considerablemente al punto muerto de su cuenta de resultados.

Localia es líder en la televisión local en España y hace crecer día a día la red de televisiones locales que nos permiten mantener una importantísima presencia en los mercados publicitarios autonómicos y municipales. La reciente obtención de licencias de televisión en Andalucía despeja las perspectivas de optimización de esfuerzos que nos habíamos propuesto. Esperamos que las dificultades administrativas que se yerguen contra la obtención por nuestra parte de una licencia de TV autonómica en Madrid acaben superándose, porque el pluralismo de los medios no puede verse sometido al arbitrio de los políticos.

La explotación de la televisión local es, entre otras cosas, estratégica, cara al comportamiento del mercado de la publicidad local, esencial para nuestros negocios radiofónicos.

Nuestra presencia en la televisión generalista nos permitirá impulsar el desarrollo y robustecimiento de nuestras actividades de producción, en un entorno en el que la multiplicación de plataformas audiovisuales genera un apetito cada vez mayor por proveerse de contenidos de calidad.

Plural es una factoría que produce todos los géneros audiovisuales y en conjunción de esfuerzos con nuestra compañía de producción portuguesa, NBP, podemos abordar un plan de desarrollo en este sector, que nos permita convertirnos en un grupo poderoso como productor y empaquetador de contenidos.

Sogecable, por lo demás, sigue siendo holgadamente el grupo audiovisual líder en televisión de pago en España. El constante aumento de sus abonados, que ya supera la cifra de dos millones, consolida esta posición de liderazgo en un sector de crecimiento cuya principal característica es el considerable tamaño de la caja que genera.

En lo que se refiere a la actividad editorial, he de recordar nuevamente que en realidad es de ella de la que nace toda la espléndida realidad que hoy contemplamos.

Gracias a Santillana pudimos llevar adelante la aventura de EL PAÍS y desde éste desarrollar nuestra política de crecimiento en medios. Santillana sigue siendo el principal grupo editorial de lengua española en el mundo y está presente en 22 países. El incremento que cada año consigue conferir a sus ingresos consolida esta posición única, gracias a la cual contamos con una organización eficaz en toda Latinoamérica, que sirve de cobertura y apoyo a otras actividades como la expansión de la radio.

Finalmente, he de hacer énfasis en que nuestra operación en Internet ha alcanzado el umbral de rentabilidad. Eso nos permite seguir profundizando en nuestro modelo de negocio digital, algo clave debido a las transformaciones profundas que la sociedad de la información implica.

Señoras y señores accionistas:

En la Junta General del pasado año les anunciaba que en el trimestre siguiente se produciría una transformación profunda en las dimensiones, perfiles y formas de organización y gestión del Grupo. Una lectura somera de las Memorias de los años 2005 y 2006 les puede indicar hasta qué punto eran acertadas mis previsiones. No hay, por lo demás, otro plan de negocio que el anunciado. Mantenemos las unidades básicas de nuestra empresa y queremos desprendernos de las operaciones sin volumen o sin futuro, marginales en todo caso para el crecimiento de Prisa. Nuestro Grupo se ha distinguido por la creatividad con que imagina y da forma al futuro, pero el requisito esencial de los éxitos que hemos compartido durante estos años ha sido la solidez y la coherencia que tiene su estructura accionarial, empresarial y profesional. Quienes fundamos Prisa y EL PAÍS y hemos contribuido a su desarrollo y crecimiento sabemos hasta qué punto se trata ésta de una tarea colectiva en la que los brillantes y numerosos protagonismos individuales palidecen frente al rigor profesional y la eficacia del conjunto. No estamos preocupados por eso cara al inevitable relevo generacional que el tiempo ha de ir provocando en las diversas

empresas del grupo y en el grupo mismo. Pero somos, desde luego, conscientes de nuestras obligaciones y responsabilidades, entre las que se incluyen la necesidad de otorgar la estabilidad y continuidad necesarias a la empresa, cuando se produzca la ausencia o el retiro de quienes encabezamos desde hace ya décadas el equipo dirigente.

En noviembre del año pasado cumplí 77 años y estimé llegado el momento de despejar algunas incógnitas de futuro. Es ampliamente conocido que mis cuatro hijos, a través de una sociedad familiar, controlan casi el 60% de Timón, accionista de referencia de Prisa, que posee el control directo (o indirecto, a través de la sociedad Propu) de hasta un 64 por ciento del grupo. Casi todo el porcentaje restante de Timón pertenece a la familia de Francisco Pérez González. En dichas circunstancias, parecía oportuno que mi hijo mayor, Ignacio, fuera nombrado Vicepresidente de Prisa con vistas a ser presidente el día en que yo abandone el puesto que vengo desempeñando desde 1984. El Consejo de Administración aprobó por unanimidad mi propuesta, incluido el compromiso de futuro que la misma implica

Como padre suyo, no soy el más indicado para hacer el inevitable elogio de Ignacio en una circunstancia como ésta. Les puedo asegurar no obstante que reúne todas las características precisas para ocupar las responsabilidades a las que me refiero. Lleva, por lo demás, trabajando conmigo casi 30 años, pero su ausencia de protagonismo en cualquier escenario hizo que, en cierta medida, su nombramiento fuera una sorpresa fuera de los círculos de nuestro grupo, habida cuenta de las invenciones estrafalarias que en torno a nosotros se difunden a diario. Esta medida garantiza que la propiedad de Prisa, tan amplísimamente representada en el Consejo de Administración, continuará apoyando coherente y sostenidamente la gestión del equipo del grupo y sus diferentes empresas que encabeza el consejero delegado. Y es, por cierto, obligación de dicho equipo continuar la

implementación de políticas que prevean la adecuada y constante renovación generacional.

Quiero por eso agradecer y felicitar a cuantos colaboran en este esfuerzo común su dedicación y entusiasmo, insistiendo en que la estrecha unidad de criterios entre propiedad y equipo gestor garantiza el futuro de nuestro grupo más que ninguna otra cosa. Prisa, junto a sus caracteres de compañía mercantil, que busca la maximización del beneficio y el valor para sus accionistas, posee unas empresas que constituyen un referente de opinión de primer orden, y en muchos casos un referente moral y democrático esencial, tanto en España como fuera de ella. En esa tarea estamos, y en ella persistiremos.

Muchas gracias a todos.

Tiene la palabra el Consejero Delegado.



PRISA

Educación, información, entretenimiento

**Intervención del
Consejero Delegado del Grupo PRISA
Junta General de Accionistas
Madrid, 22 de marzo de 2007**

Señoras y señores accionistas, queridos amigos:

Viene siendo una costumbre ya el que me permita abrir esta intervención anual con la imagen de algún producto cultural de lo que ahora se llamaría alta gama. Cervantes y Mozart inauguraron así mis discursos ante las juntas de 2005 y 2006, en un empeño nada anecdótico: el de insistir en las características especiales de este grupo a las que se ha referido Jesús Polanco al final de su parlamento: somos una empresa mercantil, que busca el lucro y la rentabilidad para sus accionistas, pero somos también una empresa de ideas, dedicada a la extensión de la educación, la cultura y el ocio, lo mismo que a la defensa y el ejercicio de la libertad de expresión. Desde ese punto de vista, no sé si resulta muy apreciado el hecho de que de nuestra actividad depende no solo la buena marcha de nuestro grupo sino, en cierta medida, el mantenimiento de un clima y un equilibrio convivencial que permitan la normalidad de la vida económica y política. Nuestra contribución a la construcción de la democracia española tras la dictadura, nuestra permanente defensa de los valores constitucionales, en cuantos países y sectores desempeñamos nuestro trabajo, es la primera y más importante muestra de eso que se llama ahora, tan pomposa como acriticamente, responsabilidad social corporativa, cuyas exigencias cumplimos largamente desde hace años, incluso antes de que se acuñara el término.

En ese sentido, le toca hoy abrir este discurso a una muestra del ejemplar de *Cien Años de Soledad*, editado por Alfaguara, que se va a presentar la semana próxima en Cartagena de Indias, en el homenaje que rendirá a su autor el IV Congreso Internacional de la Lengua Española. Esperamos que se vendan cientos de miles, quizá millones,

de unidades de esta edición singular, que trata de poner al alcance del mayor número posible de ciudadanos la obra más difundida de la literatura en castellano, después de la que narra las aventuras del ingenioso hidalgo. García Márquez ha sido, por cierto, a lo largo de mucho tiempo, uno de los nuestros como colaborador asiduo de las páginas de EL PAÍS, y desde aquí nos sumamos a las felicitaciones por su aniversario. Estos *Cien Años de Soledad* suponen un éxito que bien pueden compararse a los treinta años, ya casi treinta y uno, de solidaridad del diario EL PAÍS con el proyecto de modernización de España. Ambas efemérides rubrican, desde el punto de vista intelectual, el éxito empresarial de dicho empeño, reflejado en las cuentas que ponemos hoy a su consideración.

Prisa ha doblado con creces, de un año a otro, el tamaño de su balance, tras la consolidación en el mismo, por integración plena, de Sogecable. Los ingresos crecieron casi un 90 por ciento, el ebitda cerca de un 70 % y el resultado de explotación (ebit) más de un 30%, hasta los 286 millones de euros. El beneficio neto de la compañía creció prácticamente un cincuenta por ciento, arrojando 228,9 millones de euros, en lo que constituye una cifra record en nuestra historia, y que permite la distribución de dividendo anunciada por nuestro presidente.

En el capítulo de ingresos, los procedentes del audiovisual constituyen casi la mitad de los mismos, y los de publicidad se mantienen en un porcentaje inferior al treinta por ciento, lo que pone de relieve que la salud de la compañía es solo relativamente dependiente del ciclo económico, que tanto afecta a la inversión publicitaria. En cualquier caso, nuestros medios crecieron un 45,8 por ciento en facturación de este tipo y, aun si descontáramos los aumentos provenientes de Sogecable, fundamentalmente por el lanzamiento de Cuatro, todavía habríamos crecido el doble

que la media del mercado, gracias al fuerte liderazgo de El País y al de nuestra operación radiofónica.

En un entorno difícil para la prensa diaria, nuestros ingresos por circulación de periódicos apenas descendieron un 1,5 por ciento; y EL PAÍS aventaja todavía en 7 puntos de cuota de mercado, y en más de cien mil ejemplares, a su supuesto inmediato competidor. Nuestro diario de cabecera, al cabo de tres décadas de vida, sigue siendo el periódico de referencia editado en español más difundido del mundo y arrojando altos márgenes de explotación (más del 30 por ciento de ebitda y un 27 por ciento de ebit). Sus cifras fueron inferiores a las del año anterior debido, esencialmente, al peor resultado de las promociones, que también afectó a la circulación en general, pero esperamos que este año El País crezca en difusión por referencia al 2006, y desde luego puedo asegurarles que mantendrá, sin ninguna duda y con gran diferencia, su fuerte liderazgo durante los años venideros. Esto, pese a la crispada evolución del mercado, en el que no cesan de aparecer cabeceras gratuitas y, quizás muy pronto, otras semigratuitas, y en el que las nuevas tecnologías constituyen un desafío para nuestra manera de hacer periódicos. Hemos encargado al nuevo equipo de EL PAÍS, claro exponente de la renovación generacional de nuestras empresas, que sea capaz de imaginar cómo se hace un diario en la era del fin de los diarios. También le hemos pedido que sea exigente en la definición de sus posiciones editoriales y en el impulso a la modernización de las sociedades española y latinoamericana en momentos de tanta confusión como los que padecemos. Ante los interrogantes que plantea la globalización, la respuesta de un instrumento de socialización y comunicación tan fabuloso como EL PAÍS tiene que ser también global. En el ámbito del idioma español es, hoy por hoy, el único diario que puede hacerlo y que sabe hacerlo. Queremos, en ese sentido, dar respuesta a tantas incógnitas como se ciernen sobre el mercado de la prensa, y que afectan a todos. Para

nadie constituyen un secreto las dificultades de expansión que enfrentan los diarios. Pero eso no significa que nuestras cabeceras no vayan a seguir creciendo.

Quiero referirme en ese contexto al buen comportamiento de Cinco Días -periódico del que estamos más que satisfechos y que consideramos un activo estratégico del Grupo-, y a la espectacular marcha del diario AS, que creció un 27,5 por ciento en ingresos publicitarios y que dentro de muy poco disputará el liderazgo de la prensa deportiva, sector dentro del cual ya es, con creces, el periódico más vendido en Madrid. El deporte constituye un sector de actividad de extraordinaria importancia para nuestro grupo, debido a su incidencia en la explotación de la televisión de pago y a la creciente penetración de nuestros programas radiofónicos deportivos. Esperamos constituir, en torno a AS, a El Larguero y al Carrusel Deportivo de la SER, a las retransmisiones en directo de Canal +, y a las versiones de todo ello en la web, una gran comunidad de ciudadanos y consumidores interesados por las actividades deportivas, ilusionados con sus ídolos y apasionados en sus diferencias.

Es, precisamente, el buen hacer de nuestra radio española en programas deportivos una de las experiencias, junto a su probado éxito en las fórmulas musicales, que estamos exportando a aquellos países de América Latina en donde venimos expandiendo la actividad de ese género. El 20 por ciento de los ingresos de la misma provino el año pasado de fuera de nuestras fronteras, y este porcentaje debe aumentar tras la compra de la cadena Iberoamericana de Chile. Nuestro interés está ahora centrado en la extensión de las operaciones radiofónicas a los Estados Unidos, donde nuestra presencia es todavía poco más que testimonial, habida cuenta de lo inmenso de aquel mercado. Los Estados Unidos son, a la par que España y después de México, el segundo país hispanohablante del mundo y el producto interior bruto asignable a la actividad

de esa población supera al propio producto interior bruto de nuestro país. Un mercado mayor que el español, y hablando en español, con mayor potencialidad de crecimiento y desarrollo que el nuestro, se ubica ahora en la primera potencia económica, política y militar del mundo. Cuantos empeños tengamos por estar presentes en él serán pocos. Queremos crecer allí en radio, en educación, en producción audiovisual, y no escatimaremos esfuerzos al respecto.

Como ha apuntado ya nuestro Presidente, el interés de Prisa por la producción audiovisual, por la generación y empaquetamiento de contenidos, explica su expansión en el sector de la distribución televisiva en abierto. El panorama de la televisión está cambiando tan acelerada y profundamente, o más, que el de la prensa. La fragmentación de las audiencias y la proliferación de toda clase de plataformas hace una vez más bueno el eslogan de que "el contenido es el rey". Quien sea capaz de producir contenidos de calidad, y controlar los derechos de emisión de los eventos y creaciones que concentran las mayores audiencias, perdurará mejor y más sólidamente que nadie en dicho sector. Invertir en contenidos supone un plan cuyos resultados solo serán visibles a medio y largo plazo pero, mientras tanto, nuestra presencia cada vez mayor en la televisión en abierto nos ofrece la oportunidad de comprender el mercado, financiar esas inversiones, y construir, como lo hemos hecho en radio, un modelo global de televisión, soportado precisamente por la creatividad y originalidad de los formatos que seamos capaces de implementar. Es improbable, por no decir imposible, que seamos también jugadores globales en la televisión de pago, donde tantos éxitos venimos cosechando, pero es también evidente que en dicho sector ocupamos en España un lugar excepcional. Digital + es una empresa con capacidad de gran generación de caja y con una solidez y proyección hacia el futuro imposible de batir por sus actuales competidores.

Nuestra inversión en la compañía portuguesa Media Capital, sobre la que todavía pende el resultado final de la actual opa obligatoria en la que estamos inmersos, responde siempre a la misma filosofía. Para un jugador en el mercado global latinoamericano, como somos nosotros, era una anomalía no tener una presencia pujante en el país luso. Media Capital es un conglomerado de medios en el que destacan su liderazgo televisivo (tanto en distribución como en producción) y sus posibilidades de desarrollo en el mercado radiofónico, en el que el país vecino se encuentra todavía muy poco evolucionado. Creemos en el futuro de la economía portuguesa, que empieza a despertar ahora después de años de letargo, y confiamos en la capacidad de la clase política y en los dirigentes de ese país, al que hemos llegado con vocación de aprender y de cooperar, como en todos los demás en los que nos encontramos.

Gracias a la trayectoria empresarial del grupo Santillana tenemos experiencia en multitud de naciones, con diferencias notables entre ellas en lo que respecta al nivel de vida y desarrollo. Lo único que iguala al continente iberoamericano, lo único que justifica la solidaridad de esos países entre sí, su contemplación como un ecosistema a la vez unido y plural, es la cultura y, dentro de la cultura, la pujanza del español (Brasil incluido), como auténtica lingua franca de la región. En el castellano (el territorio cervantino de La Mancha, como diría Carlos Fuentes) reside la fortaleza de cuantos trabajamos con la lengua. La semana que viene se va a reunir en Cartagena de Indias un gran número de intelectuales, académicos, científicos, empresarios y políticos en torno a la celebración e investigación de nuestra lengua. Para la celebración de ese Congreso nuestro Grupo ha colaborado de forma singular. No solo con la edición de la obra de García Márquez antes mentada, sino con la presencia activa de Radio Caracol, nuestra cadena líder en Colombia, de la Fundación

Santillana para Iberoamérica y, por supuesto, con nuestra fortaleza en el conjunto de la industria editorial latinoamericana. La educación es uno de los grandes vectores de crecimiento sostenible y en él estamos de forma más que relevante. La enseñanza del español como lengua extranjera, algo cada vez más demandado en los mercados europeos, norteamericano y asiático, constituye uno de los aspectos en los que hemos de centrarnos cada vez más y más. Santillana obtuvo el año pasado un crecimiento en ingresos de casi el 17 por ciento y los negocios de América Latina constituyen el origen de más de dos tercios de esa cifra. No quiero dejar de insistirles respecto a la extraordinaria relevancia de Brasil en el conjunto de las actividades del grupo que justifica, una vez más, nuestra consideración de nosotros mismos como una empresa destinada a operar en el mercado global del español y el portugués.

Marcas globales, pues, para un mercado global. Pero nada hay tan global como Internet, y es en la red donde hemos de volcar nuestros principales y más decididos esfuerzos de ahora en adelante: en información, en educación, en entretenimiento, el futuro es digital. Los crecimientos considerables de nuestra operación en la red apenas anuncian lo que más pronto que tarde ha de producirse: la eclosión del mercado publicitario español en Internet, siguiendo la senda recorrida en otros países desarrollados. Las dificultades para la extensión de la banda ancha en los mercados en los que operamos nos permiten un pequeño respiro a la hora de implementar los modelos de negocio adecuados, sobre los que todavía especula demasiada gente. La única realidad, sin embargo, es que nuestras páginas *web* tuvieron ya más de 13 millones de usuarios únicos a finales del 2006 y en la actualidad se acercan a los 17 millones. Sabemos que la red es una oportunidad para nuestras empresas, y solo una amenaza si sus directivos no aciertan a comprender el extraordinario cambio que estamos viviendo.

Para responder a esta coyuntura contemplamos conceptualmente nuestro grupo de una forma que simplifica tanto su organización como sus apuestas. Queremos crecer en audiovisual, en radio y en Internet, desarrollar la producción de contenidos y la enseñanza del español, y construir en torno a EL PAÍS la primera marca de información mundial en castellano. Estados Unidos, los mercados asiáticos y Brasil son los territorios en los que observamos mayor número de oportunidades y para aprovecharlas creamos el pasado año la nueva Dirección general de Desarrollo Estratégico. El cambio generacional anunciado por nuestro presidente debe estar acompañado por un incesante crecimiento, solo moderado por la necesidad de mantener un adecuado equilibrio financiero y una rentabilidad cada vez mayor.

Para hacer frente a las opas sobre Sogecable y Media Capital, nos hemos endeudado considerablemente. Lo hemos hecho aprovechando la existencia de tipos de interés todavía bajos y una liquidez extraordinaria en el mercado de capitales. Somos conscientes del volumen de nuestra deuda que, por citar una frase célebre, nos ocupa pero no nos preocupa. Vamos a proceder a algunas desinversiones en sectores no rentables, o que no tienen futuro dentro de la estrategia de nuestro grupo, lo que ayudará a cumplir nuestras obligaciones con la banca. Pero haremos frente a estas (al tiempo que mantendremos una política de dividendos crecientes) gracias fundamentalmente a la generación de caja del propio grupo, que se basta por sí sola para hacer frente a nuestras obligaciones. En colaboración con las instituciones que nos financian estamos estudiando, no obstante, otros instrumentos que permitan en un futuro próximo atender eventuales inversiones estratégicas, a fin de no castigar nuestra expansión. Pero esta ha de venir, en el corto plazo, fundamentalmente del crecimiento orgánico y de la consolidación de nuestras empresas, del incremento de sus

ventas y de la mejora de sus márgenes. En lo inmediato, nuestra inversión fundamental, de manera singular en las empresas de Internet, es en talento, porque solo sobre el capital humano se construye un grupo como éste. Parece que los mercados han entendido finalmente nuestro mensaje, a juzgar por la fuerte revalorización que la acción de Prisa ha experimentado en este primer trimestre del año y que mejora las marcas de nuestros competidores tanto en el mercado nacional como en el europeo. 2007 ha comenzado con buenos augurios en todas nuestras ramas de actividad y, hoy por hoy, esperamos que el resultado de explotación de la compañía –si los resultados no cambian– vuelva a crecer nuevamente en dos dígitos.

Este es en definitiva el resultado del esfuerzo coordinado y tenaz de un gran número de personas. Los trabajadores y empleados del grupo Prisa consolidado se acercan ya a los 14.000. A su tesón, dedicación y capacidad se deben los éxitos reseñados

Para atender el plan de opciones de los directivos del grupo y sus empresas el Consejo de Administración ha acordado llevar a efecto la emisión de un millón quinientas ochenta mil cincuenta (1.580.050) acciones rescatables, aprobada por la Junta General del año pasado.

A ellos y a cuantos con ellos trabajan les agradezco sinceramente su colaboración. Esta es solo comparable a la lealtad que los usuarios de nuestros medios nos prestan y a la confianza renovada que ustedes, señoras y señores accionistas, depositan en nosotros.

Muchas gracias a todos.