

Discurso del consejero delegado ante la Junta de Accionistas del Grupo Prisa.

Madrid, 13 de Marzo de 2008

Señoras y señores accionistas:

Hace apenas doce meses, desde esta misma tribuna, Jesús Polanco se dirigía a ustedes en lo que habría de ser su última intervención ante una Junta General de Accionistas de Prisa. Aunque su salud estaba ya muy debilitada, ninguno de sus familiares y amigos esperábamos entonces un desenlace tan inminente de la enfermedad que minaba su organismo desde años atrás. Comprenderán la emoción que padezco en esta hora, después de haber comparecido junto a Jesús en reuniones así durante casi dos décadas, y tras haber trabajado tan estrechamente con él por más de treinta años. Felizmente, y a petición suya, el Consejo de Administración de Prisa había previsto su sustitución en la persona de Ignacio Polanco. Su nombramiento como presidente no significa solo la continuidad de la estabilidad patrimonial de nuestro grupo de empresas, sino que constituye una garantía de futuro. La sola enumeración que él mismo acaba de hacer

de las importantes decisiones tomadas en el último cuatrimestre de 2007 pone de relieve hasta qué punto nuestra empresa han mantenido, incluso acentuado, su dinamismo, y adoptado decisiones estratégicas que marcarán su próximo porvenir.

Las cifras referentes al ejercicio cuyas cuentas proponemos hoy para su aprobación son conocidas ya por los accionistas y el mercado. Ponen de relieve dos cuestiones fundamentales: la solidez de nuestro grupo, líder en muchas de las actividades en las que desarrolla su actividad, y su dinamismo y potencial de crecimiento, especialmente en la expansión internacional.

El aumento de la facturación fue de un 31,4 por ciento, hasta alcanzar los 3.696 millones de euros. El crecimiento tan importante de los ingresos del grupo en los últimos ejercicios se debe, fundamentalmente, a la consolidación de las cuentas de Sogecable, que aportó en 2007 un 49 % de los ingresos y a las de Media Capital, con casi un 7% de los ingresos. También en el segundo semestre de 2007 se incorporó a la consolidación el balance de la cadena de radio Iberoamericana, que compramos en Chile. Pero las unidades de negocio tradicionales siguieron aportando, por su parte, crecimientos muy significativos: más de un 14 por ciento, en el caso de Educación, y más de un 12 en el de la radio. La prensa, en un año caracterizado por la dificultad para aumentar su circulación y por la caída de las

promociones, logró también subir un 1,3 por ciento, que esperamos se vea mejorado en el presente ejercicio.

Más importante que el crecimiento de ingresos es el de los márgenes de operación, pues pone de relieve la capacidad de gestión de nuestros equipos. El del ebitda fue del 21,1%, frente a un 18,9 del año anterior, hasta llegar a 780 millones de euros, y el resultado de explotación (ebit) fue de 520 millones, con un margen del 14,1 %, que mejora en casi cuatro puntos el del ejercicio de 2006.

Con todo ello, el beneficio neto consolidado fue de 191,9 millones de euros, y el de las cuentas individuales de la compañía, que deben ustedes aprobar, y sobre el que se pagará el dividendo anunciado por el presidente, fue de 110 millones de euros.

La decisión que tomamos hace tres años de enfocar el grupo hacia el sector audiovisual, estimando que es el de mayor y más rápido crecimiento, explica además que el 57% de los ingresos, y el 51% del ebitda procedan de dicha actividad, lo mismo que el 42% del resultado de explotación.

Debido, sobre todo, a nuestra presencia en la televisión de pago y el mundo editorial, la publicidad representa únicamente un 30% del conjunto de la facturación consolidada del grupo, lo que hace a éste mucho menos sensible al ciclo económico que la

mayoría de las empresas de medios. Esta circunstancia no es siempre bien apreciada por los mercados que, ante fenómenos de desaceleración como los que vivimos, temen que la rentabilidad de los conglomerados de medios disminuya. La inversión publicitaria tiene relación directa con la evolución del producto interior bruto y si el crecimiento de éste se resiente, también lo hace el de la primera. Pero la educación, la venta de libros y diarios, y la de abonos a la televisión de pago, no se ven influidos de igual manera por las circunstancias adversas para la demanda. En muchos casos su comportamiento es, incluso, anticíclico.

Durante el ejercicio de 2007 Prisa facturó 1.122 millones en publicidad, lo que equivale al 14 por ciento del total del mercado español y al 147 por ciento del portugués. Esto no significa que nuestra cuota de mercado en España sea la cifra antes citada, puesto que en ella se incluyen los recursos provenientes del extranjero. De hecho, la publicidad internacional constituye el 25 por ciento de nuestra cartera y es de notar la fortaleza de la publicidad local (un 18 por ciento) esta sí, referida casi exclusivamente a España, ya que su presencia es muy débil en nuestras operaciones en el exterior, y está primordialmente radicada en la operación de Unión Radio. El comportamiento de la publicidad local es también, en cierta medida, anticíclico, y si se ve arrastrado finalmente por el ciclo mismo, lo suele hacer con un cierto desajuste temporal, lo que nos

ayuda a defendernos también mejor en los momentos de desaceleración o crisis. Los ingresos publicitarios de la SER proceden en un 58 por ciento de la facturación local y eso justifica, entre otras cosas, el crecimiento sostenido de nuestras operaciones radiofónicas.

Los expertos en comunicación y los analistas financieros mantienen una preocupación constante por el futuro de los periódicos y su capacidad de supervivencia frente a las nuevas tecnologías. Esta es una pregunta no baladí en el ámbito de una casa en la que la presencia de EL PAÍS es tan relevante, no solo por su significado social, intelectual y político, sino porque constituye también un ejemplo de rentabilidad y buena gestión, y es pieza clave en la arquitectura de nuestra empresa. La tendencia a la baja en la circulación de diarios es una constante en los Estados Unidos y Europa Occidental y nos afectó también a nosotros, especialmente durante el año 2006. En el pasado ejercicio asistimos a una incipiente recuperación, que se ha visto confirmada con mayor envergadura durante este primer trimestre, lo que nos permite hacer proyecciones de crecimiento considerables, hasta volver a situarnos a final de año prácticamente en las cifras de 2005. Sin duda, gran parte de responsabilidad en esta tendencia al alza reside en el éxito del cambio del diario pilotado por el nuevo director. Creo que Javier Moreno ha llevado a cabo una muy difícil operación, que suscitaba no pocas aprensiones y temores entre los más antiguos y

fieles lectores del periódico. La transformación de EL PAÍS, que se ha rejuvenecido sin perder nada de su personalidad, antes bien, potenciándola y recuperando señas de identidad originales desde su fundación, ha sido todo un éxito por el que es preciso felicitar a sus responsables. El diario AS, por su parte mantiene una línea de constante aumento en su difusión, ganando año tras año cuota de mercado. AS es ya el periódico deportivo más vendido en Madrid y el más difundido de entre los madrileños en Cataluña, que son los dos principales mercados del país.

En la potenciación de estas ventas desempeñan un papel singular las llamadas promociones, que no solo son útiles para aumentar la difusión sino que se han convertido en una línea de negocio por sí mismas. Hace un par de años lanzamos, precisamente por ello, Prisa Innova, empresa dedicada exclusivamente a la comercialización de promociones y que opera ya en países como Francia, Italia, Portugal, Grecia, Bélgica, Luxemburgo y nueve repúblicas latinoamericanas. Prisa Innova está en beneficio desde su primer año de operación y, además de contribuir a la rentabilidad del grupo, constituye un instrumento valioso a la hora de potenciar la extensión de nuestras marcas en el mercado global.

Es precisamente eso lo que queremos hacer cara al desarrollo de Internet, en el que estamos consiguiendo notables éxitos. Según nuestras

mediciones internas contamos en la actualidad con veintiún millones de usuarios únicos en las diferentes webs del grupo (dieciocho millones y medio al finalizar 2007) de los cuales, más de diez millones, en números redondos, son atribuibles a El País. En torno a nuestro diario estrella queremos construir la más potente comunidad informativa en español de toda la red. Contamos con los equipos humanos y la capacidad técnica para hacerlo y solo nos impide un crecimiento más rápido nuestra escrupulosa atención al mantenimiento de la rentabilidad en las operaciones digitales. Progresar en la red es relativamente fácil, pero no si uno es cuidadoso en la administración de los recursos, pues lo que resulta difícil es descubrir el modelo de negocio a desarrollar, sometido en todo caso al sistema de prueba y error. Sabemos que el futuro de nuestra empresa, en todos los sectores, se va a ver poderosamente influido por las innovaciones digitales, y estamos dispuestos a invertir dinero y esfuerzo en ocupar una posición de liderazgo en ellas. Pero la experiencia nos enseña que la publicidad en la red es, todavía, casi marginal en el caso español y la gratuidad sigue siendo la cultura dominante entre los internautas. De modo que conviene ser precavidos antes de lanzarse a una aventura de expansión no soportada por la racionalidad económica de las decisiones.

Otro vector de crecimiento esencial para nosotros es la radio, en la que ya estamos presentes en 11 países. Operamos más de 1.200 emisoras entre

Europa y América, somos líderes en España, Colombia y Chile y constituimos de lejos la primera corporación mundial de radio en castellano. Recientemente firmamos un acuerdo con el fondo de inversión 3i para su entrada en Unión Radio mediante una operación combinada de compra de acciones y ampliación de capital. 3i ha valorado Unión Radio, en 1.317 millones de euros y, aparte el beneficio económico que nos generará el acuerdo, pretendemos establecer con la ayuda de dicho fondo una alianza estratégica que nos permita abordar la expansión en el mercado radiofónico latino de los Estados Unidos.

En lo que se refiere a nuestra división editorial, la pujanza del mercado educativo y la experiencia acumulada de Santillana han permitido arrojar cifras de crecimiento del 14,6 por ciento. La presencia en este sector no constituye ninguna rareza en el mundo de los medios. Grandes empresas de libros de texto como Pearson o Mac Graw Hill tienen importantes actividades en el terreno de la información económica y el Washington Post es un ejemplo de cómo un periódico mítico, heredero de las tradiciones de la gran prensa anglosajona, es también capaz de invertir y desarrollarse en educación. Quisiera llamar la atención sobre la importancia que en el caso de Santillana tiene el mercado brasileño, en el que estamos desde hace apenas siete años y que se ha convertido ya para nuestra compañía en el segundo más importante por volumen e importancia, a muy

poca distancia del español. No me cabe duda de que, pese a que el crecimiento es general en la mayoría de los países, y continuará produciéndose también en la península Ibérica, en pocos años Brasil será el mercado líder en las operaciones de Santillana. La enseñanza del español como lengua extranjera, en este país, en los Estados Unidos y en los poderosos mercados asiáticos es una tarea urgente el desarrollo de nuestra división editorial en los próximos años.

Audiovisual, Prensa, Radio, y Educación y Ediciones Generales, constituyen las cuatro grandes unidades de negocio del grupo junto a las que opera, de manera transversal, nuestra división de operaciones digitales, Prisacom. En todas ellas tenemos proyectos de crecimiento, y muy especialmente, en el corto plazo, en la radio y el audiovisual. En este sector, como en el de prensa, pretendemos agrupar las actividades correspondientes, muy dispersas hasta ahora. Constituiremos así cuatro poderosas agrupaciones de empresas capaces de operar con múltiples sinergias en un mercado muy diversificado, con presencia global en todos los casos.

Es en el marco de esta estrategia donde cobra todo su sentido la operación de toma de control de Sogecable, que ha desembocado en una OPA obligatoria sobre la totalidad de la compañía.

Somos propietarios de la televisión de pago líder en este país, Digital +, que cuenta con más de dos millones de abonados y genera un abundante flujo de caja. Pero estamos además en pleno proceso de lanzamiento de un canal generalista en abierto, Cuatro, cuyo éxito en el mercado ha dejado chicas todas las expectativas y apunta un porvenir más que satisfactorio. Al mismo tiempo poseemos el 94,69 por ciento de la primera cadena de televisión de Portugal, con rentabilidades considerables; poseemos también la primera cadena boliviana, la más importante operación de televisiones locales y autonómicas en España, con numerosas licencias en TDT, y dos compañías de producción de tamaño medio, como son NBP en Portugal y Plural en España y los Estados Unidos, que pueden y deben crecer uniendo sus fuerzas, en consonancia con el desarrollo de nuestras diferentes plataformas de distribución. Nuestra voluntad inicial era y sigue siendo reordenar todas estas actividades dispersas en torno a un solo eje de decisión que, en toda lógica, tiene que ser Sogecable. Para hacerlo así resultaba necesario tomar la mayoría efectiva de dicha compañía, fundada por nosotros hace casi dos décadas, y cuya espléndida realidad actual se debe a una trayectoria larga y, en ocasiones, más que penosa, llena de incidentes con la autoridad reguladora, sometida a insidias políticas de todo género y demandante de inversiones considerables. Pretendemos no solo organizar jurídica y societariamente nuestros activos

audiovisuales, sino aumentar la capacidad técnica, los recursos en programación y contenidos y el capital humano en el seno de una perspectiva de desarrollo global. Queremos aumentar nuestra presencia en la producción, tanto en castellano como en portugués, y contamos ya con una base adecuada para ello. Deseamos mantener la identidad portuguesa de TVI en Portugal, y aprovecharla como plataforma de desarrollo para nuestra expansión en Brasil. Aspiramos a construir un modelo de televisión en abierto, como lo hemos hecho en la radio, capaz de combinar las sinergias y los formatos globales con las peculiaridades locales de cada mercado. Pretendemos implantarnos en otras áreas de la América hispana y dar un sentido de futuro a nuestra importante operación de televisión de pago, remunerando a nuestros accionistas el esfuerzo que han venido realizando en ella durante los años recientes. Abordar este proyecto ha precisado una importante inversión económica y constituye un formidable desafío para nuestros equipos de gestión. Sabemos, no obstante, que contamos con el equipo humano necesario y los apoyos financieros suficientes para llevarlo a cabo.

La toma de control mayoritaria de Sogecable nos obligaba, por ley, a lanzar una OPA al precio de veintiocho euros por acción, marcado por el de las últimas adquisiciones. Cuando así lo hicimos, los mercados interpretaron que la oferta era poco atractiva y hubo diversas recomendaciones de los

bancos de negocio en el sentido de no acudir a la misma. Posteriormente, durante enero y febrero, sobrevino la crisis de las bolsas y existe ahora una opinión extendida en el sentido de que podemos acceder a un control muy mayoritario de Sogecable. Nos satisface porque estimamos que 28 euros, independientemente de la coyuntura bursátil, es un precio que refleja únicamente el valor presente de la sociedad, que tiene grandes potencialidades de crecimiento. En la televisión en abierto, debido a la constante mejora de Cuatro, y en la de pago, si damos una solución estable y eficaz a la utilidad de su plataforma, combinándola con el despliegue de banda ancha de las operadoras de teléfono e inscribiéndola en el horizonte del mercado global. Nuestros planes respecto al futuro de la misma y la estrategia de Prisa en lo audiovisual son los que acabo de exponer. Pero las respuestas coyunturales, y la reestructuración financiera de nuestra compañía, dependen en lo sustancial del nivel de aceptación de la oferta, pues el monto de la deuda en que incurramos puede variar según sea el caso. Aunque la Comisión Nacional del mercado de Valores se ha retrasado más de lo previsible en los trámites de aprobación del folleto por nosotros presentado para la OPA, estimamos que, si finalmente da el visto bueno, como esperamos, en los plazos ahora previsibles la oferta pueda ser liquidada hacia mediados o fines de Mayo. A partir de entonces, y solo a partir de entonces, podremos concretar los

planes de reestructuración financiera y dar respuestas más afinadas sobre los mismos, porque entre otras cosas hay consideraciones respecto a la situación fiscal de la compañía que dependen de nuestro grado de control de la misma. Por lo demás contamos con los avales bancarios que nos permitirían abordar, si fuera el caso, la compra del cien por cien de la sociedad. En cualquier caso, conforme a las actuales estimaciones, si no se produjeran disposiciones de activos, en absoluto descartables, ni se acudiera a ningún otro recurso de captación de fondos, las cuentas consolidadas de Prisa permitirían hacer frente a la situación con su propia generación de caja, lo que nos permite no vernos forzados a tomar decisiones que obvien un reconocimiento real del valor de nuestros activos. Entre ellos se encuentran, por cierto, los inmobiliarios, que ya hemos puesto a la venta y de los que esperamos obtener interesantes plusvalías. Quiero decir que no los malvenderemos en ningún caso, ni estos ni ningún otro, ni haremos apelación a los mercados de acciones a los precios absolutamente infravalorados de la actualidad.

Esta, como ustedes saben, está enmarcada en la crisis financiera internacional, fruto de decisiones de numerosos bancos sobre operaciones con derivados en el mercado hipotecario. Quiero decirles que somos conscientes de la gravedad de esta situación financiera que afecta a todos. Es inútil suponer que la economía española, cuyo crecimiento se ha venido

financiado fundamentalmente con el ahorro del exterior, no vaya a verse afectada. Pero debo insistir en que, hasta el momento, las dificultades en el mercado publicitario, aun siendo reales, no resultan en absoluto dramáticas. Nosotros todavía esperamos crecer en este rubro por encima de la economía nominal. Los mercados y la opinión pública se han visto desorientados por la incidencia de la reciente campaña electoral a la hora de discutir de estas materias y estimo que, en el momento actual, el panorama no es tan bello como el gobierno ha querido hacer ver ni tan preocupante como la oposición clamaba. Una vez resuelta la contienda electoral esperamos que vuelva la serenidad a los análisis y que el gobierno sepa utilizar convenientemente los cuantiosos excedentes de las cuentas públicas en operaciones que fomenten la inversión, creen empleo y dinamicen la demanda interna.

Por último, y puesto que de las elecciones hablamos, permítanme recordar que las últimas palabras de Jesús Polanco, hace un año, ante esta Junta general se refirieron a la necesidad de contar con una derecha moderna y democrática en nuestro país, que se presente como alternativa fiable de gobierno. Algo parecido reclamaba el Financial Times días antes de las elecciones, y en este deseo concurren, desde luego, muchos españoles que creen en las virtudes pragmáticas de la democracia. En la hora de la reconstrucción de la derecha este es

un mensaje que no puede ser desoído nuevamente y que a nosotros, como grupo dedicado a la creación y difusión de opinión pública, nos interesa sobremanera. Por lo demás estoy seguro de que el gobierno socialista sabrá corregir los errores, en la línea de lo anunciado por su presidente, y que resultaron notables en lo concerniente a la política de comunicación y a la construcción y desarrollo del modelo audiovisual. Vaya desde aquí pues, junto con nuestra felicitación por su victoria, nuestro ruego de que se aborden con inteligencia y prontitud las numerosas cuestiones pendientes que afectan a las telecomunicaciones y las ondas en general, y que se progrese de veras en la política de transparencia informativa que toda democracia exige. Entre dichas cuestiones pendientes se encuentra el establecimiento de un régimen de reciprocidad con los países iberoamericanos en materia de inversiones extranjeras en medios de comunicación. Somos partidarios de la liberalización más absoluta, pero esta no debe producirse mientras las empresas españolas tengan que sortear o combatir los obstáculos de las políticas proteccionistas de muchas de aquellas repúblicas.

Señoras y señores accionistas.

Los balances y cuenta de resultados que sometemos hoy a su consideración demuestran la sólida realidad actual de nuestra empresa, que nos permite abordar

el futuro con optimismo. Ello se debe, sin lugar a duda, y de manera primordial, al apoyo continuado de nuestros clientes, los usuarios de nuestros medios, lectores, telespectadores y radioyentes, a los millones de estudiantes que utilizan nuestros libros, a nuestros anunciantes, a la red de distribución y a la magnífica gestión de nuestros equipos humanos, trabajadores, empleados, ejecutivos, creadores, capaces de desenvolverse en las circunstancias más variadas y difíciles. A todos ellos quiero expresar mi reconocimiento y mi felicitación por el trabajo bien hecho. Y a ustedes, mi gratitud por su permanente confianza en nosotros, que esperamos no se vea nunca defraudada.

Muchas gracias.