



**JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
25 DE ABRIL DE 2007**

**Discurso de D. Maurizio Carlotti
Consejero Delgado**

Señoras y señores accionistas:

Buenas tardes. Yo también quiero agradecerles su asistencia a esta Junta General en la que sometemos a su aprobación las cuentas anuales correspondientes al ejercicio 2006. A ellas me voy a referir en este discurso, pero lo haré enmarcándolas en una perspectiva más amplia que facilite un mejor entendimiento de cuál ha sido la evolución de Antena 3 Televisión y sus sociedades.

Creo que es un momento adecuado para echar la vista atrás y evaluar los logros alcanzados porque sobre esta base, pero con un enfoque renovado, habremos de construir nuestro futuro. El Grupo goza de una posición de privilegio en el panorama audiovisual español que se ha ido consolidando año tras año, partiendo de mediados de 2003, cuando el Grupo Planeta DeAgostini se convirtió en el accionista de referencia. Y ello ha sido posible gracias a una acertada visión de futuro y a una ejecución impecable de la estrategia, en la que han colaborado todas y cada una de las personas que componen el Grupo Antena 3.

Debe recordarse que en el ejercicio 2003 fue necesario realizar un fuerte saneamiento del balance de la sociedad y, además, dotar cuantiosas provisiones por litigios que, final y desgraciadamente, hubo que hacer efectivos una vez agotadas todas las instancias de recurso posibles. Por ello, las pérdidas consolidadas superaron los 200 millones de euros. Pues bien, al año siguiente, los beneficios netos consolidados fueron de 113 millones de euros, que se duplicaron en 2005 hasta 226 millones de euros y que han llegado a 290 millones de euros en el ejercicio 2006.

Esta trayectoria de nuestras cuentas se ha basado en la sólida posición que hemos alcanzado en todos los mercados donde llevamos a cabo nuestras actividades. En todos ellos nos encontramos entre los más importantes operadores y frecuentemente actuamos como líderes, como es el caso del mercado de la publicidad en televisión, donde somos nosotros los que, en muchas ocasiones, hemos abierto caminos antes que la competencia.

Al mismo tiempo, esta evolución nos ha permitido gozar de una gran solidez financiera. Gracias a ello, la política de dividendos ha podido ser en todos estos años muy generosa, alcanzando una rentabilidad por dividendo de las más altas en la bolsa española.



He querido empezar por poner de manifiesto la brillante trayectoria de Antena 3 y su sólida posición para presentarles a continuación, siquiera de manera sucinta, mi punto de vista sobre el panorama y las perspectivas del mercado audiovisual y el lugar que yo creo que debemos ocupar en el futuro.

Refiriéndose al panorama televisivo europeo, un reciente informe lo calificaba de borroso. Efectivamente, la fragmentación de las audiencias que surge como consecuencia de la multiplicación de canales que viene, a su vez, impulsada por la digitalización de la señal televisiva, eleva el grado de incertidumbre sobre el futuro de la industria y su conformación. Además, las diversas ofertas de contenidos en Internet y las más novedosas todavía de contenidos sobre teléfonos móviles dificultan aún más cualquier pronóstico que quiera hacerse.

En el caso de España se añade alguna singularidad que hace más complejo el panorama. Se ha lanzado un ambicioso plan de despliegue de la televisión digital terrestre que deberá culminar con el llamado "apagón" analógico, es decir el cese de las emisiones analógicas, en abril de 2010. En clara contradicción con esta iniciativa, simultáneamente se han puesto en marcha dos nuevos canales de televisión analógicos que emiten en abierto: Cuatro como conversión del antiguo Canal +, que ya emitía codificado, y laSexta, concesión totalmente nueva que empezó sus emisiones en abril del pasado año.

Mientras tanto, aunque se ha modificado su ordenación legal, la televisión pública de ámbito nacional continúa compitiendo en el mercado publicitario exactamente igual que lo había hecho con anterioridad, con contenidos que son acordes con este enfoque y no con el de servicio público, que es su razón de existir. Los mismos comentarios son de aplicación a las televisiones públicas autonómicas, cuyo número no deja de crecer.

Con este panorama, se puede afirmar que España es el país europeo donde existe una mayor competencia en el mercado de la televisión en abierto, en el sentido de que hay un mayor número de operadores y de que prácticamente todos ellos orientan su oferta a un público amplio y no segmentado, es decir, la llamada televisión generalista.

En este contexto de competencia creciente, los precios de los productos que se compran tienden al alza mientras que los de los productos que se venden tienden a la baja, como consecuencia de las mayores demanda y oferta respectivamente. Y esto acaba por ser así para todos los competidores: los establecidos y los entrantes.

Teniendo en cuenta que en otros países europeos con economías de mayor tamaño que la española no existe un número tan elevado de operadores, lo primero que puede aventurarse es que se trata de un equilibrio inestable que, necesariamente, se saldrá con la desaparición de algunos de ellos y la concentración de otros, reorientándose algunos hacia pequeños nichos de mercado.

Si tantas iniciativas se orientan hacia la televisión generalista es porque se trata del núcleo central del mercado audiovisual. Es el sector que concentra los mejores



contenidos, el mayor número de espectadores, la mayor demanda de publicidad y, además, actúa como referencia para las demás actividades relacionadas con lo audiovisual y la comunicación.

Este es un fenómeno que ayuda a poner de manifiesto que la televisión en abierto, generalista y difundida por cualquier medio técnico disponible goza y seguirá gozando de una envidiable salud, aún contando con todos los cambios y amenazas que se ciernen sobre ella. Sin duda será necesario adaptarse a un nuevo contexto. Pero para Antena 3, con su posición en el mercado, su conocimiento del mismo y su ambición, debe tratarse más bien de un camino de oportunidades. A ello deberemos dedicar gran parte de nuestros esfuerzos en los próximos años.

Otro aspecto destacado de los cambios a los que me vengo refiriendo es el énfasis en la publicidad. Una gran parte de las nuevas iniciativas digitales miran a la publicidad como fuente principal de ingresos. En muchos países y entre ellos España, la televisión digital terrestre se inició en la modalidad de pago y, tras estruendosos fracasos, su relanzamiento se basa principalmente en un modelo abierto que genera sus ingresos a través de la publicidad.

Pero es que algo parecido ocurre en las nuevas iniciativas de la segunda revolución de Internet, la llamada web 2.0. En prácticamente todas ellas la publicidad juega un papel importante: desde ser un ingreso complementario para reducir el pago del usuario hasta ser la fuente principal o única de ingresos. Resulta interesante observar cómo los principales líderes de esta nueva generación de Internet invierten importantes sumas en empresas cuya actividad está relacionada con la publicidad en la red y, en algunos casos, en medios publicitarios y audiovisuales tradicionales.

Personalmente llevo muchos años defendiendo la importancia de la publicidad y el papel que juega en la sociedad moderna. Muchos pensarían que se trataba de la defensa de una actividad madura con un brillante pasado y un incierto porvenir. Por el contrario, todas estas nuevas iniciativas evidencian, a mi entender, que las actividades publicitarias están lejos de haber tocado techo y que no dejarán de aparecer nuevas demandas y nuevas modalidades en los próximos años.

El Grupo Antena 3 ha estado reforzándose en este terreno durante los últimos años. Como prueba de ello están la creación de A3 Advertising para aglutinar y potenciar las ventas de publicidad de nuestras empresas, que anteriormente se gestionaban separadamente, y también la compra de Unipublic, en donde la publicidad no convencional es una fuente importante de ingresos que se potenciará en el futuro.

Tenemos un equipo comercial y de marketing que gestiona publicidad en todos los soportes convencionales y que tiene el mejor conocimiento del mercado español, tanto nacional como regional y local. En estos años ha sido capaz de afrontar con éxito nuevos retos y de enfrentarse con una situación de competencia creciente. Este es un activo que, por lo dicho anteriormente, será clave para conseguir que nuestro Grupo siga siendo una de las referencias principales del mercado audiovisual español.



En este contexto de cambios acelerados deben enmarcarse las cuentas anuales que ahora les presentamos. Las cifras conseguidas son extraordinariamente positivas y tienen mayor mérito si se tiene en cuenta el enorme impacto que el incremento de la competencia ha tenido en el mercado de la televisión. Una vez más, estamos orgullosos de presentar a los accionistas las mejores cuentas en la historia de Antena 3.

Grupo consolidado

Los **ingresos totales** consolidados fueron de 1.002 millones de Euros, sustancialmente iguales a los alcanzados en el ejercicio anterior.

Los **gastos de explotación** antes de amortizaciones fueron de 654 millones de Euros, inferiores en un 0,6% a los del año 2005. Debo resaltar en este punto el enorme esfuerzo realizado en todos los negocios para mantener un estricto control de costes. Se han combinado planes de mejora en la eficiencia, de flexibilización y de austeridad en gastos generales con mayores esfuerzos en áreas que, como la programación, son claves para la consecución de los objetivos de rentabilidad.

El **resultado bruto de explotación** ha superado el nivel récord alcanzado en el pasado ejercicio y ha alcanzado los 348 millones de Euros. El margen sobre ingresos netos vuelve a crecer hasta el 34,8% frente al 34,6% del ejercicio anterior y nos mantiene como uno de los grupos con márgenes más elevados en el sector de medios de comunicación en Europa.

A este respecto, será cada vez más difícil mantener en el futuro estos elevados márgenes debido a la multiplicación de la oferta de televisión a la que ya me he referido. España, con una oferta multicanal todavía incipiente, es el país de Europa Occidental con los márgenes más altos, en contraste con países como Alemania, en donde la mayor parte de los hogares reciben más de treinta canales desde hace años y donde sus márgenes son muy inferiores.

Como es conocido, en el pasado mes de agosto, Antena 3 y Telefónica alcanzaron un acuerdo transaccional en cuanto al contrato de compraventa de Uniprex, S.A.U., en relación con la distribución de los costes derivados de la resolución por decisión arbitral del contrato firmado entre Uniprex y el Grupo Radio Blanca. Como resultado de ese acuerdo, nuestro Grupo recibió de Telefónica 63 millones y medio de Euros como menor precio pagado por la compra de Uniprex, operación que se llevó a cabo en el año 2002.

El **resultado neto** consolidado ha alcanzado los 290 millones de euros frente a los 226 millones de Euros del ejercicio anterior, lo que supone un incremento del 28%.



Televisión

En lo que se refiere a nuestro negocio de televisión, me referiré en primer lugar a la evolución de **audiencia**. Nuestro canal analógico tuvo una cuota media de audiencia en el año 2006 del 19,4% para el total individuos y total día, 1,9 puntos por debajo del nivel alcanzado en el año precedente.

La razón fundamental de este descenso es la incorporación al mercado de dos nuevos operadores analógicos, Cuatro y laSexta, y la mayor penetración de otras formas de televisión, como la televisión digital terrestre, las televisiones locales, analógicas y digitales, y el cable. El impacto inicial de esta mayor competencia ha supuesto que entre Antena 3 y Telecinco hayamos cedido 3 puntos de audiencia y el conjunto de las televisiones públicas 4,5 puntos que han ido a parar a los dos nuevos operadores citados, 6,6 puntos, y al conjunto de las nuevas ofertas televisivas, 0,9 puntos.

Este ha sido el primer año de competencia de estos nuevos operadores y cabe pensar que su progreso en audiencia será cada vez más lento. Por ello, el impacto que esperamos para años sucesivos será progresivamente menor, aunque las comparaciones con los primeros meses de 2006, que fueron excepcionalmente positivos para nuestra cadena, puedan todavía ser negativas.

Creo que nuestra oferta analógica de **contenidos** sigue siendo variada y atractiva para el público familiar al que queremos dirigirnos de modo principal. Mantenemos nuestro liderazgo en programas informativos, nuestra oferta cinematográfica es muy competitiva y contamos con un acontecimiento singular, probablemente el más atractivo, como es la Champions League, complementada con la Copa de la UEFA.

Estamos trabajando con criterios claros para mejorar los aspectos más débiles de nuestra parrilla, especialmente la sobremesa, de gran importancia por el alto consumo que registra y la demanda publicitaria que genera. Siempre ha sido difícil encontrar un programa de éxito y lo es más en los tiempos que corren. Sin embargo, hemos puesto en marcha una serie de iniciativas que nos permiten poner en antena con gran agilidad nuevos programas que consideramos atractivos. Al mismo tiempo, podemos hacerlo manteniendo el control de costes que siempre hemos considerado esencial en este negocio. Con todo ello, estamos confiados en que iremos cubriendo esos flancos débiles y que mantendremos un alto nivel competitivo para estar siempre en las primeras posiciones en audiencias analógicas.

Pero también hemos dedicado esfuerzos y recursos para hacer una **oferta digital** atractiva que se concreta en los canales Neox, dirigido a un público de jóvenes y adultos urbanos, y Nova, de perfil más femenino. Ambos se encuentran entre los nuevos canales digitales más vistos, especialmente Neox, que mantiene una posición de claro liderazgo.

La capacidad de generación de ingresos, habida cuenta del bajo consumo de canales digitales, es todavía muy limitada. No obstante, Antena 3 ha apostado decididamente



por esta nueva oferta que nos permitirá a medio plazo tener una familia de canales que cubra la demanda, tanto de los espectadores como de los anunciantes, y nos permita mantener una sólida posición en mercado publicitario de televisión.

El total del **mercado publicitario** de medios convencionales creció un 7% en el año 2006, manteniendo el tono sostenido de los últimos años. El mercado de televisión creció todavía más, un 7,5%, también en concordancia con lo ocurrido en los últimos años. El favorable entorno económico general, y especialmente la fortaleza del consumo de las familias, continúa impulsando nuestro mercado, sin que las elevaciones de los tipos de interés hayan tenido un impacto negativo apreciable.

En la actualidad, las grandes cadenas generalistas venden prácticamente la totalidad de los minutos de publicidad disponibles. Por ello, los incrementos de facturación vienen dados fundamentalmente vía incremento de precios. Durante 2006 hemos mantenido nuestra capacidad de fijación de precios, que hemos incrementado significativamente, compensando la menor audiencia entregada a los anunciantes. También hemos sido muy activos en ingresos no publicitarios, como los de telefonía, licencias o merchandising, que ya suponen el 8% de nuestras ventas netas.

Como consecuencia de todo lo anterior, los **ingresos netos totales** fueron de 870 millones de Euros, frente a 865 millones de Euros registrados en el año anterior.

Los **gastos de explotación** antes de amortizaciones fueron de 544 millones de euros, creciendo solamente un 1% con respecto al ejercicio anterior. Han aumentado los gastos relacionados con los contenidos, tanto en programación analógica como en digital, y los costes de distribución de la señal, que incluye para todo el año un canal analógico y tres digitales. El conjunto de los demás gastos se ha reducido, de acuerdo con la política de austeridad y eficiencia ya comentada.

El **resultado bruto de explotación** en 2006 fue de 326 millones de Euros, igual al del año anterior, siendo el margen sobre ventas netas del 37,4%, también sustancialmente igual al obtenido en 2005.

El **resultado neto** del ejercicio fue de 307 millones de euros frente a los 207 millones de Euros alcanzados en el ejercicio anterior. Este resultado incluye el impacto del ya mencionado acuerdo con Telefónica así como la plusvalía obtenida por la venta en el mercado de la autocartera que se venía manteniendo desde hace años.

Radio

Por lo que se refiere a Uniprex, sociedad sobre la que se gestiona nuestro negocio de radio, los resultados han sido sumamente satisfactorios.

Tras los cambios realizados a finales de 2004, podemos decir que tenemos una oferta de radio convencional muy consolidada, ponderada en sus planteamientos y variada en sus contenidos. Igualmente, nuestra fórmula musical Europa FM ha tenido un



crecimiento espectacular en el número de oyentes y aún debe alcanzar mayores audiencias en el futuro. Completamos nuestra oferta musical con Onda Melodía, cuya cobertura es todavía muy limitada pero que ampliaremos para hacerla comercialmente interesante. En conjunto, según la primera ola de 2007 del Estudio General de Medios, Uniprex tiene 2.480.000 oyentes, es decir, un 4,2% más que en la misma oleada del año anterior.

Los **ingresos netos** en 2006 fueron de 100 millones de Euros, con un incremento del 3% sobre el ejercicio anterior. Con un número de frecuencias muy inferior al de sus competidores, Uniprex logra un ratio de eficacia muy superior al del resto, es decir, la conversión de la audiencia en ingresos es la más alta del mercado español. Esta ventaja se basa en la solidez de sus contenidos y en la acertada política comercial puesta en marcha por A3 Advertising.

Los **gastos de explotación** fueron de 75 millones de Euros, aumentando solamente un 0,9%. Destaca el hecho de que en el año 2002 los gastos fueron de 80 millones de Euros y desde entonces siempre se han mantenido por debajo de ese nivel. Durante este largo período ha sido posible mejorar sustancialmente la posición competitiva de este negocio al tiempo que los gastos se han controlado muy severamente, cayendo un 17% en términos reales.

El **resultado bruto de explotación** alcanzó los 25 millones de Euros, con un incremento anual del 10%. El margen sobre ventas netas pasó del 23,4% en 2005 al 25,0% en el año 2006.

El **resultado neto** fue de 19 millones de Euros, frente a los 13 millones de Euros de 2005, lo que supone un incremento del 42%.

Otros negocios y actividades

En cuanto al resto de los negocios, ya me he referido a A3 Advertising como nuestra herramienta de comercialización publicitaria y ahora comentaré brevemente algunos datos del resto de ellos.

Nuestra filial de comercialización de publicidad en salas de cine, **Movierecord**, ha atravesado un período muy difícil, sufriendo las consecuencias de la falta de interés de los anunciantes ante este medio frente a la creciente presión de otros, singularmente de la televisión. Al mismo tiempo, ha sido necesario revisar el modelo de relación con los exhibidores para hacerlo más equilibrado.

Aunque el mercado de publicidad en salas de cine, y por consiguiente las ventas de Movierecord, han vuelto a caer en 2006, los esfuerzos de gestión realizados han permitido que tanto el resultado de explotación como el resultado neto hayan sido positivos por primera vez en muchos años.



Como ya tuve oportunidad de explicar el pasado año, la incorporación de **Unipublic** a nuestro Grupo tenía como finalidad hacernos presentes en actividades publicitarias y de patrocinio no convencionales. Responde a la vocación de conocer y operar en el mercado publicitario en su más amplio espectro. Las actividades principales de Unipublic se concentraban alrededor de la Vuelta Ciclista a España y se ha avanzado de modo significativo para ampliar la generación de ingresos en otras áreas de patrocinio y promoción de eventos, tanto deportivos como no deportivos.

No obstante, el impacto de las denuncias sobre el uso de sustancias prohibidas en el mundo del ciclismo ha sido muy negativo, alejando a muchos anunciantes de un soporte publicitario que venían considerando interesante. Unipublic siempre ha defendido la limpieza en el deporte y lo seguirá haciendo en el futuro en la seguridad de que, finalmente, el ciclismo volverá a ser un soporte publicitario versátil y eficaz para muchos anunciantes. Debe recordarse a este respecto que se trata de uno de los deportes más practicados en Europa y América, que su práctica no ha descendido con los escándalos mencionados y que su seguimiento en televisión, cuando el formato es adecuado, es de los más altos entre todos los deportes.

En 2006 inició sus actividades la Fundación Antena 3 que, como ustedes saben, está centrada en iniciativas relacionadas con el mundo de la infancia y la juventud. Una vez concluido el proceso de creación y difusión de su propia imagen corporativa (integrada en el Grupo pero con identidad propia) la Fundación ha puesto en marcha un proyecto de televisión en hospitales infantiles, en el que se han centrado la mayor parte de sus esfuerzos en 2006. Además ha colaborado en campañas de fomento de la lectura, de educación vial y de formación en hábitos saludables.

Como es lógico en estas clase de instituciones se trata ahora de establecer los fundamentos que permitan consolidar una expectativa de trabajo altruista en el medio y largo plazo, contribuyendo así a completar y reforzar el compromiso de la empresa con la sociedad de la que forma parte.

Situación financiera

El conjunto de todas las actividades mencionadas ha permitido que nuestro Grupo haya continuado siendo un importante generador de caja. El flujo de efectivo por operaciones fue de 332 millones de Euros, prácticamente igual al del ejercicio 2005.

La resolución final del laudo arbitral con el Grupo Radio Blanca ha terminado con el pago de 208 millones de Euros. En el ejercicio 2006 tuvo únicamente impacto en la caja, puesto que ya en 2003 se dotó la correspondiente provisión por el principal y en los años siguientes se fue registrando el gasto por devengo de intereses.

En abril de 2006 se repartió un dividendo complementario con cargo al ejercicio 2005 de 43 céntimos de Euro por acción, por lo que el dividendo total con cargo al citado ejercicio fue de 81 céntimos de euro por acción. Se consolidó así nuestra política de mantener un elevado reparto de dividendos, que pensamos mantener en el futuro.



A lo largo del mes de diciembre se ejecutaron los acuerdos aprobados en la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el pasado 29 de noviembre, que resumo a continuación.

Por una parte, se amortizó una parte de las acciones poseídas por Macame, S.A., del grupo Banco Santander, con la consiguiente reducción del capital social de Antena 3 Televisión en un 5%.

Por otra, se adquirió en autocartera el 5% restante de la participación, directa o indirecta, del Banco Santander. Ambas operaciones se ejecutaron al precio aprobado por la Junta de 18 euros por acción.

Finalmente, se distribuyó un dividendo extraordinario con cargo a reservas de libre disposición mediante la entrega de acciones de la Sociedad, procedentes de la autocartera, en la proporción de 1 acción por cada 48 acciones con derecho a participar en el reparto. Además, formó parte de este dividendo el ingreso fiscal que la legislación tributaria vigente establece y que fue por cuenta de Antena 3. El importe total fue equivalente a 47 céntimos de Euro por acción.

Se propone, para la aprobación por esta Junta, el reparto de un nuevo dividendo con cargo a los resultados del ejercicio 2006 de iguales características al repartido en diciembre. Se trata de cerrar el conjunto de operaciones que permitió la salida ordenada del Banco Santander, al tiempo que se mantiene una remuneración vía dividendos equivalente a la del año anterior. Con ello, nuestra rentabilidad por dividendos supera el 5% y se mantiene entre las más elevadas del Ibex 35.

Como consecuencia de este conjunto de operaciones y de las actividades de explotación y de inversión, la posición financiera del Grupo a 31 de diciembre pasado era negativa en 188 millones de Euros, frente a una tesorería positiva de 138 millones Euros a finales de 2005. Con ello mejora la eficiencia financiera de nuestro balance sin poner en riesgo nuestra situación, que continúa siendo de absoluta solvencia. Debe recordarse que dicha deuda equivale aproximadamente a la mitad de nuestro resultado bruto de explotación y que mantenemos una elevada capacidad de generación de caja.

Evolución bursátil

El año 2006 fue brillante para el conjunto de la bolsa española, con una subida del Ibex 35 del 32%. Sin embargo, no fue así en el caso del sector de medios de comunicación cuyos precios descendieron de modo casi general en toda Europa y que en nuestro caso lo hicieron un 11,4%.

Después de un período de gran crecimiento, parece que los inversores han introducido en sus decisiones la incertidumbre originada por las alteraciones que está sufriendo el mercado audiovisual. En nuestro caso, la evolución negativa de la audiencia ha sido un factor adicional que, en mi opinión, nos ha castigado en exceso. Aunque



estructuralmente la mayor oferta audiovisual lleve a una fragmentación de la audiencia, ya me he referido a la fortaleza que mantienen a largo plazo los canales generalistas consolidados como el nuestro, el potencial que nosotros también tenemos de participar en estas nuevas ofertas y nuestra capacidad comercial y de control de costes

Con todo, es de destacar que, desde la salida a bolsa hasta el pasado 31 de marzo, nuestra cotización se ha multiplicado por 2,7. Ello representa el 32,5% acumulativo anual, que se eleva al 37% si tenemos en cuenta los dividendos y muestra la solidez de la trayectoria de Antena 3.

En mi intervención he tratado de exponer tanto los excelentes resultados alcanzados en el ejercicio 2006 como los significativos cambios que han empezado a producirse en los mercados en que operamos. El año que acabamos de cerrar ha sido en lo económico el mejor en la historia de Antena 3, y lo digo con el orgullo de formar parte del equipo que lo ha conseguido. Desde el punto de vista del mercado, ha sido el comienzo de la redefinición de nuestra oferta audiovisual para mantener la misma posición competitiva en el nuevo entorno multimedia.

Son muchos más los pasos que tendremos que dar y las apuestas que tendremos que hacer. Con unas perspectivas tan abiertas como las actuales, nuestra obligación es crear y mantener vivas todas las opciones que le permitan a nuestro Grupo tener una presencia significativa en todos los nuevos desarrollos audiovisuales razonables, puesto que nadie sabe a ciencia cierta cuáles de ellos acabarán por consolidarse.

Para ello contamos con un equipo humano, mandos y directivos de contrastada eficacia y con la ambición de crecimiento necesaria para afrontar nuevos proyectos con ilusión y firmeza. A todos ellos quiero agradecer su esfuerzo y dedicación durante el pasado año.

Igualmente quiero agradecer al Consejo de Administración y a todos ustedes, señoras y señores accionistas la confianza y el apoyo depositados en el equipo gestor. Nunca está de más reiterar nuestro compromiso con sus intereses. Todo nuestro empeño continuará centrado en reforzar la posición de Antena 3 en todas sus actividades de manera que no deje de crecer el valor de su inversión, es decir, del Grupo Antena 3.

Muchas gracias.

Devuelvo la palabra al Presidente