

## Carta del Presidente



**Jesús de Polanco.**  
Presidente del Grupo Prisa.

**E**stimado accionista: El año 2000 ha sido excepcional en la historia de Prisa. Por la orientación general de la compañía y por la importancia de las decisiones adoptadas, Prisa ha reforzado su condición de grupo líder de comunicación, educación, cultura y entretenimiento en español.

A lo largo de los últimos meses Prisa ha sentado los sólidos cimientos de un grupo integrado, internacionalizado y con un extraordinario potencial de crecimiento. Para ello, en primer término, ganamos en tamaño con la integración de Santillana, Mateu Cromo y Mateu Inmobiliaria, además de la incorporación de la central de ventas multimedia Gerencia de Medios. A continuación, con una muy favorable acogida por parte de los inversores, llevamos a cabo una oferta pública de venta de acciones que puso en Bolsa el 20% del capital de la compañía, y que, con las participaciones de los accionistas minoritarios, permitió después ampliar hasta el 31,6% el porcentaje de acciones libres en el mercado. Se abrió con ello una nueva fase en la evolución de nuestra empresa. Miles de inversores, institucionales y particulares, de España y de fuera de España, se vincularon a Prisa como accionistas y depositaron su confianza en el futuro de nuestra compañía y en el trabajo y la gestión de nuestros equipos profesionales.

En apenas unos meses Prisa se convirtió en uno de los títulos más atractivos y uno de los valores más consolidados de nuestro mercado bursátil. Por capitalización, Prisa ha entrado en el grupo de las grandes compañías españolas y, desde lue-

go, por sus resultados, ocupa el primer lugar entre las empresas de comunicación. Con la entrada, a finales de septiembre pasado, en el índice selectivo Ibex 35 se culminaba una decisiva etapa en el proceso de institucionalización de nuestra compañía. Prisa es hoy una empresa reconocida, respetada, mayor y más fuerte que hace 12 meses.

Desde finales de junio pasado nuestra gestión se ve diariamente expuesta a la consideración de los mercados de capitales. El alcance de nuestras decisiones y los resultados de nuestras actividades son seguidos con atención y están permanentemente sometidos al examen de analistas e inversores. En estas circunstancias, la creación de valor para nuestros accionistas nos obliga a extremar el sentido de la eficiencia en nuestros actos, a ganar en competitividad y a responder con agilidad e iniciativa a los retos planteados por un entorno dinámico y en continua transformación.

---

Prisa es hoy una empresa reconocida, respetada, mayor y más fuerte que hace 12 meses. El alcance de nuestras decisiones y los resultados de nuestras actividades son seguidos con atención y están permanentemente sometidos al examen de analistas e inversores.

El cambio de las principales variables económicas registrado a partir de la segunda mitad del pasado año ha forzado una severa corrección en las expectativas de algunas empresas y ha puesto en cuestión los criterios seguidos en la elaboración de sus planes de negocio. Los principios en los que Prisa ha basado su estrategia mantienen, sin embargo, su absoluta vigencia: independencia, rentabilidad, innovación e internacionalización. Los dos primeros presentes, como fundamento de toda nuestra actividad, y los dos restantes, determinantes como vectores clave para Prisa en su crecimiento.

La innovación tecnológica es la puerta de entrada a nuevas actividades, nuevas oportunidades y nuevos negocios. El formidable progreso tecnológico operado en los últimos años encuentra su expresión más completa cuando su aplicación responde a un elemental sentido práctico y cuando se encauza a través de proyectos económicamente viables. Las prometedoras perspectivas de los desarrollos en la Red tropiezan ahora con la incredulidad o el escepticismo. Pero no cabe atribuir a las tecnologías de la información la responsabilidad en este cambio de actitud. No son las tecnologías de la información las que han fallado, sino que, en la mayoría de los casos, el error ha estado en los cálculos desenfocados y en las equivocadas estimaciones que de un modo irreflexivo a partir de ellos se han hecho. La Red es no sólo un nuevo soporte, un nuevo vehículo para el empaquetado y la distribución de contenidos; es también, y sobre todo, un factor de transformación en las relaciones económicas, en

el aprendizaje, en los usos sociales y en los hábitos de consumo.

Para impulsar el desarrollo de nuestras actividades digitales hemos creado Prisacom, una empresa que integra y dirige los proyectos de Prisa en la Red. Paso a paso, de manera ponderada y responsable, Prisacom ha establecido un modelo propio de negocio y ha definido el marco presupuestario adecuado para rentabilizar sus operaciones. Prisacom, por el valor de sus contenidos, desempeñará un destacado papel tanto entre las empresas de Prisa como en su sector de actividad. Pronto sus resultados así lo demostrarán.

La internacionalización, enfocada muy en especial hacia los mercados hispanos, es el gran pilar del desarrollo de Prisa. Desde la salida a Bolsa de nuestra compañía hemos incrementado de manera apreciable nuestra presencia en América. A través de alianzas y de nuevas adquisiciones hemos ampliado nuestra implantación en Centroamérica y en países como Brasil y Bolivia, además de la extensión de nuestras actividades en el sector editorial, en la radio, la producción y distribución discográfica y la producción audiovisual. América Latina, al margen de coyunturas y dificultades transitorias, está llamada a ser una de las regiones de

mayores tasas de crecimiento del planeta y a vivir un periodo de despegue económico en el que creemos y al que queremos contribuir desde nuestras empresas. Hemos creído en América y creemos en América. Hoy, una cuarta parte de los ingresos de Prisa proceden de fuera de España, y en los próximos años nos proponemos incrementar considerablemente dicha proporción.

La calidad de nuestras ofertas, la dimensión internacional de nuestras empresas, junto a la preparación de nuestros equipos profesionales, nos sitúan en inmejorables condiciones para, además de reforzar nuestra posición de liderazgo en España, extender y diversificar nuestra presencia en otros países del área geográfica del español y consolidar la proyección global de Prisa como la de una empresa rentable y competitiva.



JESÚS DE POLANCO GUTIÉRREZ  
PRESIDENTE DEL GRUPO PRISA

## La Prisa del siglo XXI



**Juan Luis Cebrián.**  
Consejero Delegado  
del Grupo Prisa.

**E**n mayo de 2001 se cumple el 25º aniversario de la aparición de *El País*. Desde entonces, la empresa que lo alumbró, Prisa (Promotora de Informaciones, SA), no ha dejado de crecer. Han sido muchas las transformaciones en el seno de una compañía que nació con un aliento casi romántico, en el propósito de editar un diario que rescatara las tradiciones democráticas y de excelencia cultural de la prensa española, hasta convertirse hoy en el primer grupo de medios de comunicación de España y uno de los primeros del mundo en lengua castellana.

Lo menos que puede decirse, un cuarto de siglo después, es que la historia de nuestra empresa es una historia de éxito: éxito para los accionistas, que han visto multiplicado su valor y reconocidas sus esperanzas de renovación profesional y social de los medios gracias a la tarea que ellos ayudaron a alumbrar; éxito para los ejecutivos y trabajadores de la empresa –hoy ya cerca de 10.000, si incluimos a los de Sogecable–, que pueden realizar su tarea en un ambiente de solidez económica y autonomía profesional, y éxito para los usuarios de nuestros medios –lectores, radioyentes, telespectadores–, que reconocen en las diversas marcas de los productos del grupo un sello de calidad, independencia y credibilidad. Éstas son, precisamente, las condiciones características de nuestro triunfo, basado desde un principio en una rigurosa forma de hacer profesional y en el respeto a unos principios y a un conjunto de valores absolutamente necesari-

rios a la hora de abordar la actividad en los medios de comunicación y en la industria cultural.

Pero, aun si el tiempo de celebraciones es dado a la nostalgia, el comienzo del nuevo siglo y las circunstancias por las que atraviesa nuestra empresa nos invitan, sobre todo, a pensar en el futuro. Prisa se abre al siglo XXI inmersa en un proceso de crecimiento acelerado, internacionalización y diversificación de sus actividades. Estos 25 años transcurridos desde la fundación de *El País* han sido testigos de fabulosos cambios en el mundo de la comunicación, adentrado ya hoy, de forma definitiva e irrevocable, en lo que ha dado en llamarse la sociedad digital. Cualesquiera que sean las transformaciones que ésta genere en las actividades de empresas como las nuestras, y en el comportamiento social e individual de los usuarios de los medios, resulta obvio que la naturaleza y el destino de nuestro trabajo se verá sometido a cambios formidables. Junto a los riesgos y a las interrogantes que esos cambios sugieren, es preciso subrayar las oportunidades excepcionales que suscitan. Nos encontramos ante una magnífica coyuntura para ampliar el territorio de nuestras operaciones, potenciar nuestras actividades y mejorar los resultados de todo tipo.

En la persecución del mercado global del castellano, nos vemos inmersos, por lo demás, en una lucha contra el tiempo, compitiendo con conglomerados internacionales de mayor dimensión y más antigua experiencia. Por lo mismo, tendremos que multiplicar nuestra política

---

Un cuarto de siglo después, la historia de nuestra empresa es una historia de éxito: éxito para los accionistas, que han visto multiplicado su valor y reconocidas sus esperanzas de renovación profesional y social de los medios gracias a la tarea que ellos ayudaron a alumbrar.

de alianzas e impulsar una estrategia de adquisiciones que nos permita alcanzar un volumen adecuado de la compañía en un plazo relativamente corto. Todo ello habrá de abordarse en el marco de nuestra ya tradicional manera de hacer, basada en el respeto a los derechos de los ciudadanos como titulares de la libertad de informar y del derecho a la educación, y como consumidores de ocio y cultura. Nuestras metas implican ambiciosos objetivos de crecimiento en facturación y beneficios, así como aumentar considerablemente el peso de la actividad internacional en la composición de los ingresos totales de la compañía. México, Brasil –donde Prisa acaba de adquirir la totalidad del capital de la editorial Moderna–, Argentina y el mercado hispano de los Estados Unidos es en donde preferentemente se volcará nuestra actividad en los próximos años. Pero no desdeñaremos las oportunidades que se generen en otros territorios ni descuidaremos el crecimiento en nuestro pri-

mer mercado natural, España. La creación de una extensa red de radios musicales en toda América, la potenciación de nuestro ya floreciente negocio discográfico, la apertura de nuevas actividades audiovisuales –junto a la televisión de pago en Sogecable– tendentes a potenciar la producción (Plural Entertainment) y la distribución (Localia TV y televisiones autonómicas e internacionales) son algunos de los movimientos estratégicos ya emprendidos por Prisa, que se volcará decididamente en el uso de las nuevas tecnologías, poniendo énfasis en el aprendizaje electrónico y en el desarrollo de los sistemas educativos. En la persecución de nuestras metas estaremos ayudados por el arma fabulosa de la unidad del castellano: un mismo diccionario, una misma gramática e igual ortografía hacen de nuestra lengua un formidable instrumento de trabajo a la hora de alcanzar un

mercado compuesto por casi cuatrocientos millones de personas y en continua expansión cultural y lingüística.

Por todo ello, estamos seguros de que, mucho antes de que se cumpla el segundo cuarto de siglo de la vida de nuestra empresa, podemos y debemos alcanzar nuestro objetivo: convertirnos en el primer grupo de medios, educación, cultura y entretenimiento en castellano. Ése es nuestro compromiso y ésa nuestra ambición.



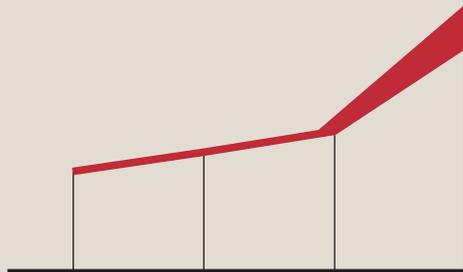
JUAN LUIS CEBRIÁN

CONSEJERO DELEGADO DEL GRUPO PRISA

## Grupo Prisa en cifras

### Ingresos de explotación 1997-2000

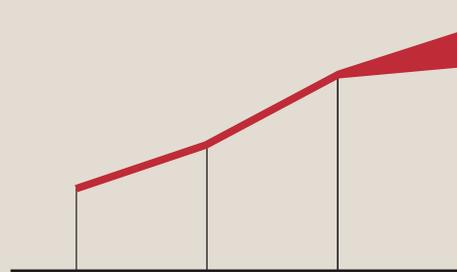
Cifras en millones de pesetas y de euros



1997	1998	1999	2000
69.376	82.997	94.710	184.399
417€	499€	569€	1.108€

### Beneficio neto 1997-2000

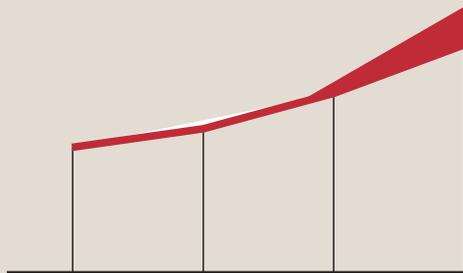
Cifras en millones de pesetas y de euros



1997	1998	1999	2000
5.733	8.247	14.241	15.413
34€	50€	86€	93€

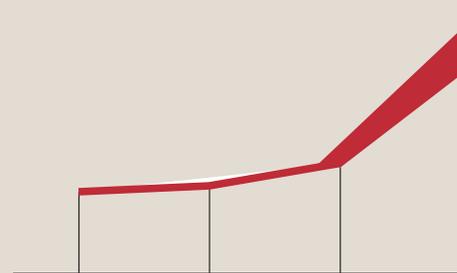
### Fondos propios 1997-2000

Cifras en millones de pesetas y de euros



1997	1998	1999	2000
43.958	50.168	61.372	90.823
264€	302€	369€	546€

### Número medio de empleados 1997-2000



1997	1998	1999	2000
2.331	2.461	2.980	7.030

## Consejo de Administración

---

### **Presidente**

Jesús de Polanco Gutiérrez

### **Consejero Delegado**

Juan Luis Cebrián Echarri

### **Vocales**

Matías Cortés Domínguez

Ricardo Díez Hochleitner

Javier Díez de Polanco

Diego Hidalgo Schnur

Gregorio Marañón y Beltrán de Lis

Emiliano Martínez Rodríguez

Álvaro Noguera Giménez

José Ortega Spottorno

Borja Pérez Arauna

Francisco Pérez González

Ignacio de Polanco Moreno

Isabel de Polanco Moreno

Juan Salvat Dalmau

Jesús de la Serna y Gutiérrez-Répide

José Buenaventura Terceiro Lomba

Adolfo Valero Cascante

Manuel Varela Uña

### **Secretario**

Miguel Satrustegui Gil-Delegado

## Recursos Humanos

Uno de los principales activos de las empresas de Prisa son sus equipos profesionales y de gestión. En su probada eficiencia y capacidad de trabajo está basada la rentabilidad de nuestro Grupo y el liderazgo de nuestras ofertas de contenidos.

En la actualidad, en las empresas de Prisa trabajan 7.030 personas, con una media de edad de 37 años. A ellas habría que añadir las personas empleadas en Sogecable, de las que 1.610 están en la plantilla fija, y 893 que, con empleo eventual corresponden a los servicios de atención telefónica.

Las personas que trabajan en Prisa se distribuyen geográficamente entre España, en donde trabajan 4.992 personas, y América, en donde se da empleo a 1.946 personas. La plantilla se completa con 43 personas en Francia y otras 49 en Portugal.

---

En la actualidad, en las empresas de Prisa trabajan 7.030 personas, con una media de edad de 37 años. A ellas habría que añadir las personas empleadas en Sogecable.

En Prisa, la política de formación constituye una de las principales apuestas de futuro. En este apartado son múltiples las líneas y programas de actividades que se promueven, desde los que tienen un marcado carácter académico, como la prestigiosa Escuela de Periodismo de *El País*, en colaboración con la Universidad Autónoma de Madrid, o el Programa de Desarrollo Directivo, organizado conjuntamente con el IESE.

La Escuela de Periodismo, creada en enero de 1987, ha cubierto ya una amplia y fructífera trayectoria. Más de quinientos alumnos han obtenido el título de Master de Periodismo y en sus aulas han impartido clases las más relevantes personalidades de la vida académica, económica, política y cultural de los últimos años. Entre los alumnos de las distintas promociones de la escuela, pese a su juventud, se cuenta ya con destacados profesionales que ejercen tareas de dirección e importantes responsabilidades en distintas compañías de Prisa, así como en otras empresas de comunicación.

Desde 2000 también hemos puesto en marcha un proceso de desarrollo, implantación y utilización de las redes de comunicación interna, la Intranet, como herramienta fundamental para la extensión y el reforzamiento en el seno de la compañía de nuestra cultura corporativa, la eficaz gestión del conocimiento, el incremento de la eficiencia y el ahorro de costes.

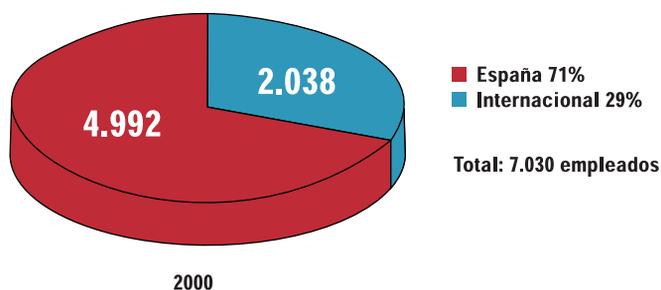
Prisa tiene suscritos distintos convenios de colaboración con las principales universidades españolas, entre las que se encuentran la Autónoma de Madrid, la Carlos III, la Complutense, la Pontificia de Comillas, la Autónoma de Barcelona, la Pontificia de Salamanca, la Universidad San Pablo, etcétera, por los que estudiantes y licenciados de dichas universidades tienen acceso a las empresas de Prisa para completar su aprendizaje y adquirir en la práctica sus primeras experiencias profesionales.

---

La Escuela de Periodismo ha cubierto ya una fructífera trayectoria. Más de quinientos alumnos han obtenido el título de Master de Periodismo y en sus aulas han impartido clases las más relevantes personalidades de la vida económica, política y cultural de los últimos años.

### Distribución geográfica de la plantilla

---



## Evolución en Bolsa

Las acciones de Prisa comenzaron a cotizar en las bolsas de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao el día 28 de junio de 2000. El importante volumen de contratación registrado desde el primer momento hizo que Prisa entrase en el índice selectivo Ibex 35 a partir del 2 de octubre, con una ponderación del 0,677%.

La evolución de los mercados a lo largo del pasado ejercicio se ha visto poderosamente condicionada por la irrupción de un entorno económico incierto: la fuerte caída en las expectativas de rentabilidad de los valores TMT (tecnológicos, medios de comunicación y telecomunicaciones), las oscilaciones en los precios del crudo y la debilidad del euro frente al dólar se han traducido

en un frenazo en el ritmo de crecimiento de las economías desarrolladas, en una alta volatilidad de los mercados y en un descenso de los índices de cotización en todas las bolsas.

La evolución bursátil de Prisa a lo largo de la segunda mitad de 2000 ha seguido la tendencia general de los mercados. Durante los primeros seis meses de cotización el comportamiento de Prisa en Bolsa se ha situado por encima del de

### EVOLUCIÓN EN BOLSA

Las principales magnitudes y ratios del Grupo Prisa en el ejercicio 2000 fueron las siguientes:

#### MAGNITUDES A 31 DE DICIEMBRE DE 2000

Número de acciones	218.812.500
Cotización a 29 de diciembre de 2000 (en euros)-Cotización de cierre	17,60
Capitalización bursátil (en miles de pesetas)	640.769.125
Volumen de contratación (media diaria)	704.759

#### RATIOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2000

Beneficio por acción	70
Per (capitalización / Rdo. neto)	42
Ratio capitalización sobre Rdo. explotación	26
Rentabilidad sobre activos	7%
Rentabilidad sobre fondos propios	17%
Coficiente de endeudamiento	37%

El importante volumen de contratación registrado desde que comenzara a cotizar en Bolsa, 28 de junio de 2000, hizo que Prisa entrase en el índice selectivo Ibex 35 a partir del 2 de octubre, con una ponderación del 0,677%.



Jesús de Polanco y Juan Luis Cebrián en la Bolsa de Madrid el primer día de cotización de Prisa.

los principales valores del sector de medios de comunicación.

A 31 de diciembre de 2000, la capitalización en Bolsa de Prisa ascendía a 640.769 millones de pesetas, con una liquidez del 31,6%.

En los próximos meses, la estabilización de las economías occidentales, tras una fase de aterrizaje y ajuste a las nuevas circunstancias, deberá devolver la confianza a los inversores y contribuir de este modo a una favorable evolución de los mercados.

Prisa, dada su fortaleza y su posición de liderazgo en el sector, espera completar el presente ejercicio con un balance positivo y superior al que puedan presentar los mercados al término del mismo.

---

Prisa, dada su fortaleza y su posición de liderazgo en el sector, espera completar el presente ejercicio con un balance positivo y superior al que puedan presentar los mercados al término del mismo.

## Mapa de sociedades

### PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A.

Prisa Inc.	Prisa División Inmobiliaria, S.A.	Agencia Informativa de Noticias Económicas, S.A.	Le Monde Europe, S.A.
------------	-----------------------------------	--	-----------------------

### EL PAÍS-DIARIO-EL PAÍS, S.L.

Diario El País Internacional, S.A.	Diario El País de México, S.A. de CV
------------------------------------	--------------------------------------

### PRENSA ESPECIALIZADA Y LOCAL-GRUPO EMPRESARIAL DE MEDIOS IMPRESOS, S.L.

Diario As, S.L.	Estructura, Grupo de Estudios Económicos, S.A.	Promotora General de Revistas, S.A. Box News Comunicaciones, S.L.	Ediciones La Mirada, S.A.	Nuevo Diario de Valladolid, S.A.
-----------------	--	--	---------------------------	----------------------------------

<b>Espacio Editorial Andaluza Holding, S.L.</b> Diario Jaén, S.A. El Correo de Andalucía, S.L. Novotécnica, S.A. (La Voz de Almería) Odiel Press, S.L.	<b>Redprensa, S.A.</b> Andaluqa, S.L. Beralán, S.L. Distribuciones Papino, S.L. Distribuidora Tarraconense de Publicaciones, S.L. Distrimedios, S.A. Gestión de Logística Editorial, S.A. Val Disme, S.L.	<b>Inversiones Grupo Multimedia Comunicaciones, S.A. (Bolivia)</b> Editorial Danvantari, S.A. Editorial Amanecer, S.A. Información Extra, S.A. Comunicaciones El País, S.A.	<b>Gestión de Medios de Prensa, S.A.</b>	<b>Midi Libre</b>
--	--	---	--	-------------------

### RADIO Y TV LOCALES Y REGIONALES

<b>Sociedad Española de Radiodifusión, S.A.</b> SER Convencional 40 Principales Cadena Dial M8o Sinfo Radio Radiolé	<b>Sociedad de Servicios Radiofónicos Unión Radio, S.A.</b> Corporación Canaria de Información y Radio, S.A. Sogecable Música, S.L.	<b>Antena 3 de Radio, S.A.</b>	<b>Promotora de Emisoras de Televisión, S.A.</b> Canal 4 Navarra, S.L. Localia TV Madrid, S.A. Promociones Audiovisuales Sevillanas, S.A. Promoción de Actividades Audiovisuales en Canarias, S.A.	<b>Grupo Caracol</b>	<b>Grupo Latino de Radiodifusión, S.L.</b>	<b>Inversiones en Radiodifusión, S.A. (Bolivia)</b> Illimani de Comunicaciones, S.A. (ATB La Paz) ATB Santan Santa Cruz Televisión, S.A. (ATB Santa Cruz) ATB Illimani de Comunicaciones y Asociados del Valle, S.A. (ATB Cochabamba)
---	---	--------------------------------	--	----------------------	--	--

## Mapa de sociedades

## EDITORIAL-GRUPO SANTILLANA DE EDICIONES, S.A.

Grupo Santillana de Ediciones, S.A. Alfaguara Taurus Aguilar Altea Richmond	Canal de Editoriales, S.A.	Suma de Letras, S.L.	Librerías Fausto, S.A.
--	----------------------------	----------------------	------------------------

## AUDIOVISUAL-SOGEABLE, S.A.

Canal Satélite Digital, S.L.	Compañía Independiente de Televisión, S.L. Cinemanía, S.L. Fox Kids España, S.L. Sogecable Fútbol, S.L.	Centro de Asistencia Telefónica, S.A.	Gestión de Derechos Audiovisuales y Deportivos, S.A. Audiovisual Sport, S.L.	Sociedad General de Cine, S.A.
Sogepaq, S.A.	Warner Lusomundo Cines de España, S.A.			

## INTERNET-PRISACOM, S.A.

Inicia Comunicaciones, S.A.	Extrasoftware, S.A.	Inversiones Digitales, S.A. (Bolivia)
-----------------------------	---------------------	---------------------------------------

## MÚSICA-GRAN VÍA MUSICAL DE EDICIONES, S.A.

Nova Ediciones Musicales, S.A.	Planet Events, S.A.	Compañía Discográfica MuXXic Records, S.A.	Gran Vía Distribución de Producciones Audiovisuales, S.A.	Eurotropical de Producciones Discográficas, S.L.
Media Festivals, S.A.	MuXXic Latina LLC			

## VENTA DE PUBLICIDAD EN MEDIOS

Gerencia de Medios, S.A.
--------------------------

## IMPRESIÓN-PRISAPRINT, S.L.

Grupo Mateu Cromo Artes Gráficas, S.A.	Distribuciones Aliadas, S.A.	Ediciones Bidasoa, S.A.	Norprensa, S.A.
--	------------------------------	-------------------------	-----------------