



Junta General Ordinaria de Accionistas 2020

Javier Monzón, presidente

Madrid, 29 de JUNIO de 2020

Estimados accionistas:

Bienvenidos un año más a la Junta General de nuestra compañía. Es ésta la primera ocasión en que celebramos este acto de forma plenamente telemática, por las circunstancias obligadas que todos conocemos. Hemos hecho lo posible para que se desarrolle de la mejor forma para todos ustedes. Nos alegra que el quorum de asistencia sea tan elevado como en ocasiones anteriores e incluso superior.

Permítanme, en primer lugar, un recuerdo para todos aquéllos a los que ha afectado esta pandemia, en cuyos efectos aún estamos instalados. Todavía estamos digiriendo las situaciones que hemos tenido que vivir. Nos llevará tiempo asumirlas y superarlas.

En nuestro grupo, con nuestros profesionales a la cabeza, hemos hecho el mayor esfuerzo para seguir siendo de utilidad a todos aquellos a los que dirigimos nuestras actividades educativas, formativas, de información y entretenimiento de calidad. En circunstancias como éstas es cuando más firme ha de ser percibida nuestra misión como empresa y nuestro compromiso con las comunidades a las que servimos.

Nuestro Consejero Delegado les expondrá a continuación la evolución de nuestros negocios y la gestión de los mismos realizada en el pasado ejercicio, del que hoy rendimos cuentas ante ustedes.

Me corresponde a mí exponerles, brevemente, la actividad desplegada por el Consejo de Administración, en su doble función de supervisión y de impulso a nuestro proyecto empresarial.

En el seguimiento continuado de la marcha de nuestros negocios y de su gestión que el Consejo lleva a cabo, hemos impulsado un reforzamiento de las funciones de control y de gestión de riesgos, así como una revisión en profundidad de nuestras opciones estratégicas, a la que nos hemos dedicado con intensidad en el segundo semestre del año pasado.

Fruto de esta reflexión concluimos con una hoja de ruta, formulada explícitamente a comienzos del actual ejercicio, que implicará una gestión diferenciada de nuestros negocios de educación, por una parte, y de nuestros negocios de medios de comunicación por otra.

Estamos convencidos de que ambos negocios tienen elevado potencial de valor si los gestionamos de forma adecuada, con equipos enfocados en cada uno de ellos, atentos a sus características y circunstancias específicas, que requieren capacidades muchas veces diferentes y rutas diferenciadas; preparándolos así para que puedan atraer los recursos y el capital necesarios para cada uno de ellos y también, por qué no, inversores y accionistas distintos. Muchos inversores de calidad se especializan crecientemente por industrias y actividades específicas, en las que, además de con sus recursos económicos, contribuyen con conocimientos y apoyos especializados que fortalecen el desarrollo de las empresas en las que invierten.

Esta hoja de ruta ha mostrado su consistencia y fortaleza, incluso con la brusca irrupción del Covid-19, que nos ha afectado seriamente, como a tantas otras empresas.

Tras el análisis de su impacto que hemos realizado, tanto en sus efectos inmediatos y a corto plazo, como mirando al horizonte de largo plazo, a pesar de la gran incertidumbre en que nos encontramos, estamos convencidos de que esta hoja de ruta es la que mejor nos permitirá navegar por estas aguas turbulentas y dar la mejor respuesta a las exigencias que demanda nuestra situación financiera y a las expectativas de ustedes, nuestros accionistas.

Así que por ella vamos a transitar desde ya, con decisión y determinación, apoyando a nuestros equipos ejecutivos, incentivándoles y motivándoles para que nos lleven con éxito al destino final que buscamos: que la actual PRISA sea origen y fundamento de una de las mejores compañías de educación del siglo XXI en el espacio iberoamericano; y, de otro lado, de la primera empresa de medios de comunicación multiplataforma y de alta calidad de lengua y habla hispana.

Les decía el año pasado que las dos prioridades de un Consejo de Administración debían ser la estrategia y los equipos de gestión. Como ven, a ello nos hemos dedicado y así lo seguiremos haciendo.

Para cumplir bien con nuestro quehacer también debemos, y así lo hacemos, evaluarnos periódicamente, detectando áreas de mejora y poniendo en marcha las acciones para que se hagan realidad.

Por primera vez, hemos llevado a cabo la evaluación del Consejo con un asesor externo independiente, de reconocido prestigio y especialización en esta materia, que ha sido el equipo de gobierno corporativo y empresa responsable de la firma internacional de servicios profesionales KPMG.

En el proceso llevado a cabo se han evaluado específicamente por cada uno de los consejeros, en interacción con el asesor externo, un total de 114 variables, 46 de ellas relativas al Consejo y entre 21 y 23 a cada una de sus comisiones -la Delegada, la de Auditoría, Riesgos y Cumplimiento, y la de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo-.

Las cuestiones evaluadas para el Consejo comprenden su composición y funcionamiento, la información facilitada a los consejeros, el desempeño y aportaciones de éstos, así como el ejercicio de sus responsabilidades. Las relativas a sus comisiones han tomado en consideración, igualmente, tanto la composición como el funcionamiento de cada una de ellas.

Sobre una valoración potencial máxima de 5, las evaluaciones resultantes para el conjunto del Consejo y para cada una de sus comisiones se han situado entre 4 y 4,4.

Del total de las 114 cuestiones evaluadas, el 76% han obtenido una valoración de entre 4 y 5, el 22% de entre 3,5 y 4, y el restante 2% entre 3 y 3,5; no teniendo, por tanto, ninguno de los aspectos valorados un resultado inferior sobre ese máximo potencial de 5.

El Presidente y el Consejero Delegado hemos sido asimismo evaluados específica y separadamente, obteniendo cada uno de nosotros una valoración de 4,1.

Aunque estos resultados sean ampliamente satisfactorios, el proceso seguido nos ha permitido identificar ámbitos de mejora y aspectos donde desarrollar mejores prácticas, habiendo definido y puesto en marcha planes de acción a estos efectos.

Es éste un consejo en el que tenemos debates vivos y vigorosos. La complejidad de nuestros negocios y de su situación financiera, así como la naturaleza de los retos que enfrentan cada uno de ellos, generan visiones diversas y posiciones de partida incluso divergentes en ocasiones. Pero hasta ahora hemos sido capaces, en estos últimos años, de que todas las decisiones sobre opciones estratégicas y sobre actuaciones relevantes para el desarrollo de nuestros negocios se hayan adoptado, sin excepción, por unanimidad. Esta es la mejor fórmula para poder ejecutarlas con solidez y diligencia y así esperamos ser capaces de seguir haciéndolo en el futuro.

Adicionalmente a la evaluación realizada, el Consejo y la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo han trabajado en la revisión y evaluación completas de los perfiles y competencias requeridos para el Consejo, atendiendo tanto a la naturaleza de nuestros negocios y las circunstancias que concurren en los mismos, como al hecho de tener lugar el vencimiento del mandato de 8 consejeros con ocasión de esta Junta General.

Resultado de estos trabajos son las propuestas que sometemos a su consideración relativas a composición del Consejo y a reelección de consejeros.

Entendemos que la propuesta de fijar en 12 el número de consejeros resulta adecuada a la naturaleza y características de nuestro accionariado, así como a los requisitos necesarios para que el Consejo cuente, en su conjunto, con la necesaria diversidad de perfiles, competencias y capacidades. De ese total de 12 miembros, 6 serán consejeros independientes, 1 ejecutivo y 5 dominicales designados en representación de cuatro accionistas que, en conjunto, representan cerca del 50% del capital de la sociedad.

A la hora de elaborar las propuestas de reelección de consejeros hemos tomado en consideración la preferencia manifestada por D. Javier Gómez-Navarro por no renovar su mandato, atendiendo a sus otras obligaciones profesionales. El Sr. Gómez-Navarro ha sido un consejero activo, manifestando siempre sus opiniones con la franqueza que le caracteriza, fuertemente crítico pero constructivo y motivador al mismo tiempo. Te echaremos de menos, Javier, aunque esperamos encontrar la manera para que continúes cerca de esta casa, como en todo momento has estado, desde que fuiste accionista fundador, como tú mismo nos has recordado siempre que has tenido ocasión.

Somos conscientes de que, si bien avanzamos sustancialmente el año pasado, aún tenemos que mejorar nuestro grado de diversidad de género, para alcanzar a corto plazo al menos el nivel del 30% al que aspiramos y con el que estamos comprometidos. En este año, el Consejo y la Comisión de Nombramientos han trabajado en la identificación de candidatas valiosas, buscando que también contribuyan a reforzar las capacidades del Consejo en materia de gobierno corporativo, responsabilidad empresarial y sostenibilidad. Lo hemos hecho,

asimismo, en diálogo con nuestros accionistas representados en el Consejo. Nuestro nivel actual del 25% de mujeres, sobre el total de miembros del Consejo, resulta de un porcentaje del 50% de consejeras sobre el número de consejeros independientes que tenemos. Todos nuestros consejeros dominicales son hombres, como lo es nuestro único consejero ejecutivo.

Hemos trabajado también durante el pasado ejercicio para reforzar nuestra gobernanza societaria. Como habrán podido observar en el Informe Anual de Gobierno Corporativo que hemos puesto a su disposición, de las 64 recomendaciones del Código de Buen Gobierno español, considerando que 5 de ellas no nos resultan de aplicación, cumplimos con todas ellas íntegramente, salvo una sola en la que registramos un cumplimiento parcial.

Seguiremos avanzando en mejorar nuestra gobernanza, poniendo un énfasis especial y creciente en nuestras actuaciones en materia de sostenibilidad. No sólo cumpliendo estrictamente los Principios del Pacto Mundial y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sino también impulsando que cada uno de nuestros negocios se definan, orienten y dirijan hacia el cumplimiento de un propósito, su razón de ser última, que no sea sólo un marco conceptual sino una realidad tangible y percibida con claridad en todo lo que hacemos y en cómo lo hacemos.

Creemos, por tanto, señoras y señores accionistas, que nos presentamos hoy ante ustedes con los deberes hechos; aunque somos conscientes de que tenemos por delante mucho más que hacer para cumplir con sus expectativas.

Esperamos que nuestra gestión merezca su aprobación y confiamos en seguir contando con su respaldo mayoritario. Queremos que éste sea en todo momento el más amplio posible y con este objetivo seguiremos trabajando.

Muchas gracias por su atención y de nuevo por su asistencia, virtual en esta ocasión pero tan motivadora para este Consejo como siempre.



Junta General Ordinaria de Accionistas 2020

Manuel Mirat, consejero delegado

Madrid, 29 de JUNIO de 2020

Gracias presidente,

Señoras y señores accionistas, es un placer para mí dirigirme un año más a todos ustedes en esta Junta General, que, por primera vez en la historia de PRISA, se celebra de manera telemática, por las singulares circunstancias en las que tiene que desarrollarse.

La pandemia originada por el Covid-19 se ha convertido en la mayor crisis sanitaria que hemos vivido en muchas generaciones. Son ya diez millones de personas las afectadas por el virus y alrededor de medio millón las que desgraciadamente han perdido la vida. Una tragedia que también ha golpeado a empleados y colaboradores del Grupo. Permítanme, señoras y señores accionistas, que transmita mis más sentidas condolencias a todas aquellas personas de la gran familia de PRISA que han sufrido una pérdida durante la pandemia.

Desde el primer momento, como corresponde a la naturaleza de nuestra actividad y a nuestra condición de grupo líder en educación e información, pusimos en marcha planes para hacer frente a esta crisis que, por una parte, se dirigieron a preservar la salud de nuestros empleados, colaboradores y proveedores y, por otra, a garantizar la continuidad de los negocios.

El trabajo que están haciendo todos nuestros profesionales, tanto en el ámbito de la educación como en el de información, en una situación tan comprometida como la actual, es realmente ejemplar.

Santillana ha puesto todo su esfuerzo para lograr el objetivo de que un derecho tan esencial para cualquier sociedad como es la educación continúe llegando a familias y colegios tanto en España como en Latinoamérica.

Nuestros medios de comunicación han trabajado desde la responsabilidad y con un único foco: ofrecer a los ciudadanos cada día una guía para entender lo que está sucediendo, y ayudando a que prime la información contrastada y de utilidad en un escenario en el que los límites entre información y opinión parecen haberse difuminado y en el que las noticias infundadas hacen más daño que nunca.

Cumplir con ambos objetivos ha supuesto un enorme esfuerzo por parte de toda la organización y la implicación personal de todos y cada uno de los que trabajamos en PRISA. Estoy orgulloso de los resultados alcanzados, porque hemos conseguido llegar a la sociedad, acompañarla y servir de referencia en unos momentos tan complejos como los que estamos atravesando durante estos meses. Ese empeño conjunto ha permitido que nuestra actividad haya continuado a pleno ritmo, lo que evidencia nuestra fortaleza y liderazgo. Nuestra reacción demuestra que tenemos la infraestructura necesaria, que la organización es muy flexible y que todos los que trabajan en nuestro Grupo poseen un alto grado de compromiso y capacidad de adaptación.

Antes de entrar en los efectos económicos de la pandemia, en cómo se están reflejando en nuestra actividad y en qué medidas estamos tomando para paliar sus consecuencias,

permítanme, señores accionistas, hacer un repaso de lo que fue el año pasado, cuyas cuentas presentamos hoy para su aprobación.

PRISA cerró un ejercicio positivo en 2019. No solo cumplimos todos y cada uno de los objetivos financieros operacionales a los que nos comprometimos, sino que, gracias a la mejora de la eficiencia del conjunto del Grupo, registramos un sólido comportamiento en nuestros mercados y negocios más relevantes, pese a las dificultades macroeconómicas que atraviesan algunos de ellos.

Estos son los grandes números:

- Los ingresos de PRISA en 2019 sumaron 1.095,5 millones, con un aumento del 2% en moneda constante.
- El EBITDA fue 242 millones de euros, lo que supone un incremento del 12% (en moneda constante) sobre el obtenido en 2018.
- Hubo una generación de caja positiva de 18 millones de euros.
- El tipo de cambio mostró un efecto negativo de 24,1 millones en los ingresos y de 9,8 millones en el EBITDA.
- La deuda neta bancaria del Grupo a 31 de diciembre de 2019 se situó en 1.061 millones de euros.
- Por unidades de negocio, el EBITDA de Santillana creció un 12% en moneda constante, el de Radio permaneció constante y el de Prensa mejoró un 88,6%.

Señoras y señores accionistas, hasta aquí el breve repaso de lo que fue 2019 para PRISA. Pero como todos ustedes saben y sufren, a partir de marzo el panorama ha cambiado radicalmente. El coronavirus ha confinado al mundo y ha desencadenado, al margen del inmenso dolor al que me referí al principio de mi intervención, una crisis económica sin precedentes. Una crisis que va a requerir una respuesta contundente y coordinada a escala global, que permita superar la incertidumbre que aún genera la era postcovid.

El efecto negativo más evidente y lesivo para PRISA ha sido el histórico hundimiento de la actividad publicitaria, que ha tenido un serio impacto en nuestros negocios de Medios. El área de Educación está resistiendo mejor, pese a las medidas de confinamiento adoptadas por los Gobiernos de los países en los que operamos. Este comportamiento persistirá en los próximos meses y, sin lugar a dudas, afectará a los resultados de 2020.

A día de hoy no es posible cuantificar con precisión ese impacto para el conjunto del año, debido a la gran incertidumbre que predomina. Aunque sí parcialmente. La pandemia ha tenido un efecto negativo estimado de 25,5 millones en los ingresos del Grupo y de 20,8 millones en el EBITDA en el periodo comprendido entre enero y marzo de 2020.

Para paliar en la medida de lo posible esos impactos negativos, ya hemos empezado a aplicar medidas correctoras. Con efecto inmediato se ha aprobado y puesto en marcha un plan de contingencia, con un ajuste de costes que abarca todas las actividades y todas las partidas de gasto. Este plan, diseñado para no debilitar nuestra capacidad competitiva en los mercados en los que actuamos, reportará un ahorro de 40 millones entre marzo y diciembre

del presente año. Además, PRISA ha tomado las medidas necesarias para preservar al máximo su liquidez. A finales de marzo, la posición de caja neta era de 265 millones, tras haber dispuesto 99 millones en líneas de liquidez.

Esta tremenda crisis va a conllevar que muchas prioridades, muchos hábitos, muchas costumbres cambien de manera radical.

Y es evidente que la principal transformación está siendo la tecnológica. El imparable proceso de digitalización de la sociedad se ha acelerado exponencialmente. Algo que para nosotros es una oportunidad. Ante hecatombes de esta magnitud no cabe lamentarse, sino adaptarse y, si es posible, anticiparse.

Y eso estamos haciendo. La estrategia del Grupo PRISA tiene el rumbo puesto hacia el fortalecimiento y la extensión de nuestros negocios digitales, tanto en el área de Educación como en el de Medios. En ambos casos, estamos desarrollando modelos de suscripción, más avanzados en el caso del área de Educación en Latinoamérica, con un éxito notable. La decisión de reforzar nuestros negocios digitales ha provocado, por ejemplo, que al cierre del primer trimestre de 2020, los ingresos digitales supongan ya un 31% de los ingresos globales del Grupo. En este periodo, la contribución de los ingresos digitales al total aumentó un 20% sobre el año anterior.

Nuestra apuesta es firme y sólida. En los tres primeros meses del año, y a pesar de los devastadores efectos del Covid-19, los sistemas de suscripción de Santillana han sumado un 25% más de alumnos, que ya totalizan 1.716.000. Ello ha supuesto un incremento de los ingresos de los modelos de suscripción del 23% (33% en moneda local), hasta alcanzar 64 millones de euros. Por ello, Santillana se ha marcado como objetivo central acelerar el crecimiento de los sistemas de suscripción, prestando especial atención al mercado privado latinoamericano.

En el negocio de Prensa, PRISA tiene la mayor plataforma global de noticias en español, con 200 millones de navegadores únicos y una destacadísima presencia en España y Latinoamérica de sus principales marcas, EL PAÍS y AS. En los últimos años, la compañía ha avanzado hacia un modelo de negocio digital creciente y escalable, cuyo primer paso fue el crecimiento y la obtención del liderazgo de las audiencias y el despegue de la publicidad digital, que ya tiene claramente más peso que la tradicional.

Recientemente se ha producido un significativo avance en ese cambio de modelo de negocio, con el lanzamiento, a principios de mayo, del modelo de suscripción de EL PAÍS, cuyos primeros pasos están siendo más que satisfactorios. Los ingresos de este modelo de suscripción permitirán consolidar el negocio digital desarrollado en los últimos años, haciéndolo más fuerte y sostenible.

Culminar el proceso de transformación digital del periódico líder en habla hispana y desarrollar el modelo de suscripción son los grandes retos del nuevo director de EL PAÍS, Javier Moreno, que acaba de suceder en el cargo a Soledad Gallego-Díaz, a quien desde aquí agradezco su labor al frente del diario.

Javier, que ya estuvo al frente del periódico entre 2006 y 2014, tiene una amplia experiencia en procesos de transformación digital y es un perfecto conocedor de Latinoamérica, donde ha centrado su anterior responsabilidad al frente de EL PAÍS América.

Sol, que seguirá vinculada con el Grupo y escribiendo en EL PAÍS, ha cubierto plenamente los objetivos a los que se comprometió cuando asumió la dirección del periódico, poniendo en valor los principios fundacionales que inspiran EL PAÍS y una revitalización de las mejores prácticas del periodismo diseñadas en el Libro de Estilo del diario.

Por su parte, PRISA Radio es el mayor grupo radiofónico en español, con presencia en 10 países y más de 21 millones de oyentes diarios, prácticamente la mitad en España. De hecho, encabeza claramente el mercado español, con el indiscutible liderazgo de la Cadena SER y de Los40. En Latinoamérica, también ocupa el primer lugar tanto en Colombia como en Chile, así como una destacada y sólida posición en México.

PRISA Radio ha reforzado su estrategia de creación de nuevos contenidos de audio digital, la distribución multicanal y la innovación de productos, que está teniendo su reflejo en el crecimiento del consumo de horas de streaming y descargas de podcast, que han alcanzado en el mes de marzo 61,5 millones y 25,5 millones, respectivamente.

En paralelo, seguimos con nuestra política de desinversión de activos que consideramos no estratégicos. Acabamos de materializar la venta del 30% de Media Capital.

Estos planes, junto a medidas estratégicas como una futura puesta en valor de activos como Santillana, nos permitirán gestionar el actual nivel de apalancamiento y alcanzar una estructura de balance sostenible que permitirá acelerar la transformación de los negocios.

Como pueden observar, señoras y señores accionistas, el reto al que nos enfrentamos es realmente exigente. Soy consciente de ello, como lo soy del extraordinario esfuerzo que están haciendo todos ustedes para garantizar la continuidad del proyecto de PRISA. Pero con la misma firmeza, les aseguro que estoy convencido de que la hoja de ruta de futuro que he compartido con ustedes hace unos minutos es la adecuada. Como estoy convencido del respaldo sin fisuras y de la implicación máxima de todos los que trabajamos en PRISA, del primero al último.

Porque, señoras y señores, es en situaciones como las que atravesamos cuando emergen con toda su potencia proyectos empresariales como el nuestro.

En el área de medios, hoy objeto de mayor atención por la relevancia social que adquieren a raíz de la pandemia y sus efectos, nuestra función es poner al servicio de la sociedad una plataforma de medios creíbles, independientes, serios y rigurosos que contribuyan a la formación de la opinión pública y democrática, que ampare la pluralidad de una sociedad compleja e impulse las políticas de crecimiento inclusivo, que nos hagan emerger con fuerza y vigor y no dejen a nadie atrás. Para lograrlo se hace imprescindible una amplia concertación política que, lejos de la estéril crispación, haga posible dibujar un marco de actuación que dé cobijo a los ciudadanos y trabajadores más vulnerables, permita la

supervivencia del mayor número posible de empresas e impulse las grandes reformas pendientes, como son la digital o la medioambiental.

Somos, como no me canso de repetirles cada vez que estoy ante ustedes, un grupo comprometido con el reto de contribuir al desarrollo y al progreso de las personas y de la sociedad en todos y cada uno de los países en los que estamos presentes.

Nosotros no representamos a ningún poder ni a ningún grupo de interés. Ejercemos el periodismo en su más noble, clásica y comprometida acepción, aunque muchas veces no seamos comprendidos, e incluso seamos atacados. En la historia de esta casa ha habido muchos intentos de ese estilo y siempre han prevalecido la consistencia y la fuerza de nuestros fundamentos. Y así continuamos.

Hoy más que nunca quiero agradecer la orientación y el respaldo del Consejo de Administración, y de su Presidente, así como el trabajo y el esfuerzo del equipo directivo y de todas las personas que conforman PRISA, sean empleados, colaboradores o cualquier colectivo que esté en la órbita de nuestro Grupo. Y, ante todo, a ustedes, señoras y señores accionistas, les agradezco su confianza. Estoy firmemente convencido de que con el esfuerzo de todos PRISA seguirá progresando y cumpliendo su misión.

Muchas gracias