Capital Markets Day

PRISA

Marzo 2026

PRISA

Estrategia Corporativa

Joseph Oughourlian

Presidente de PRISA

PRISA Hoy

Al final del periodo del Plan Estratégico 2022-2025, somos un Grupo más fuerte:

- Más digital
- Más eficiente
- Más robusto

Crecimiento de ingresos impulsado por la transformación digital.

Mejora en EBITDA a través del apalancamiento operativo.

La generación de caja y el desapalancamiento siguen siendo primordiales.

Apoyo continuado de acreedores y accionistas.

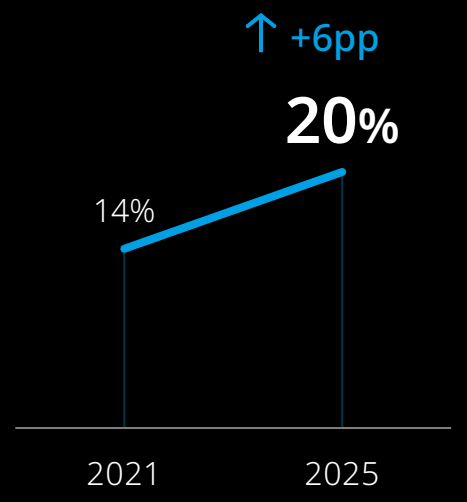
Resultados durante el periodo del Plan Estratégico 2022-2025

Hemos alcanzado la estabilidad operativa y financiera

INGRESOS

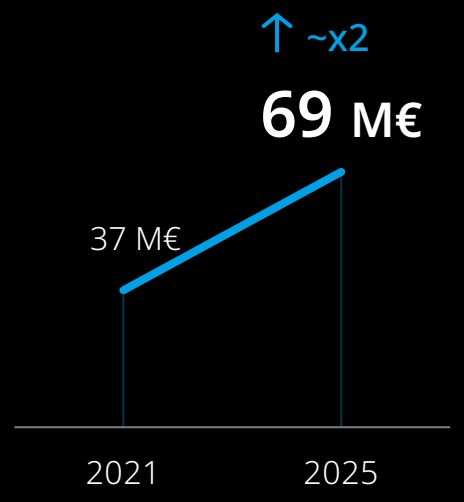
+5% CAGR aumento ingresos
Más digitales

Margen EBITDA sin indemn. (%)



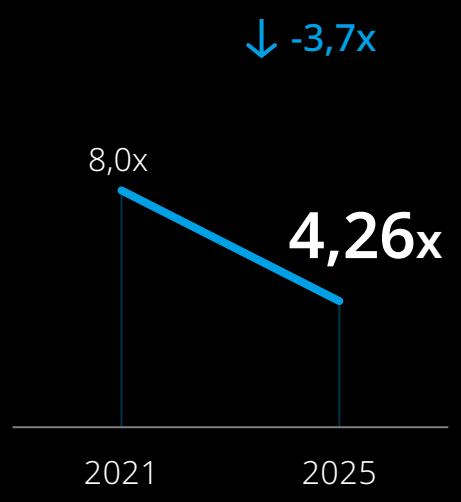
EBITDA casi x2 desde el 2021
Más eficientes

CF Operativo [1] sin indemn.



+17% CAGR CF Operativo
Más robustos

Deuda Neta / EBITDA



-8% Deuda Neta
Menor apalancamiento

Fuente: Datos internos.
(1) Cash Flow operativo = Cash flow antes de financiación incluyendo el pago de la NIIF16 (alquileres).

Desempeño operativo del Plan Estratégico 2022-2025

Un entorno macroeconómico complicado impactó en nuestros objetivos operativos…

	2025 PE	2025	
INGRESOS	950 M€ – 1.050 M€	904 M€	95%
EBITDA sin indemnizaciones	>230 M€	178 M€	77%
MARGEN DE EBITDA (%) sin indemnizaciones	22% - 25%	20%	89%
CF OPERATIVO 2022-2025 (1) sin indemnizaciones	300 M€	252 M€	84%

Fuente: Datos internos.
(1) Cash Flow operativo = Cash flow antes de financiación incluyendo el pago de la NIIF16 (alquileres).

Evaluación operativa del Plan de Negocio 2022–2025

... especialmente en términos de EBITDA [1]

ENTORNO MACROECONÓMICO DESAFIANTE

MERCADO PUBLICITARIO

> -40 M€

CPI

> -30 M€

FOREX

c.-10 M€

BUEN RENDIMIENTO DE NUESTROS NEGOCIOS

MEDIDAS DE EFICIENCIA

c.30 M€

DIVERSIFICACIÓN DE INGRESOS DE PRISA MEDIA

+10 M€

VENTAS PÚBLICAS SANTILLANA

+10 M€

SUSCRIPTORES EL PAÍS

x2.5 vs 2021

SUSCRIPCIONES SANTILLANA
CAGR 2021–25:

16% vs 24% en Plan

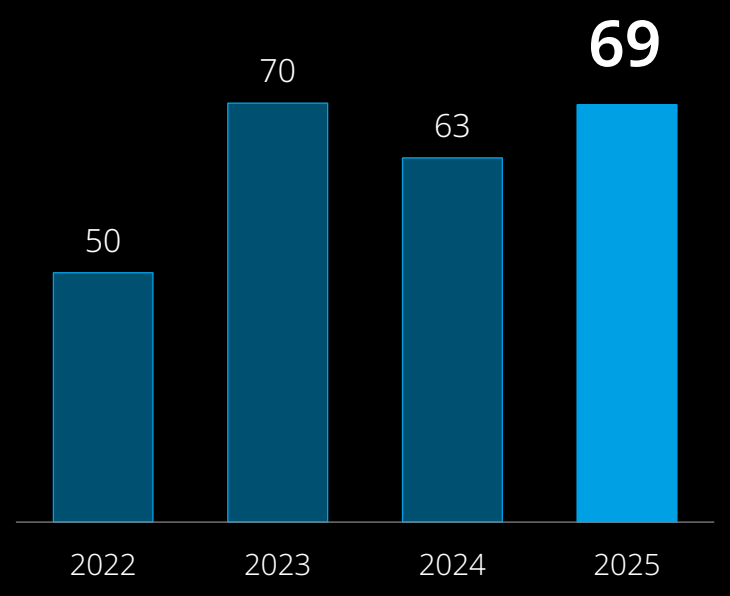
(1) Las cifras representan el impacto en el EBITDA sin indemnización frente al Plan de Negocio 2022-2025.

PRISA ESTA PREPARADA

Desempeño financiero del Plan Estratégico 2022-2025

Aunque no alcanzamos completamente todos nuestros objetivos, alcanzamos la estabilidad financiera

CF OPERATIVO [1] SIN INDEMNIZACIONES



Mejora significativa de la generación operativa de caja (252 M€ en el periodo), aunque los objetivos de desapalancamiento se han visto impactados por el incremento de tipos (Euribor) con un impacto de alrededor de 70M€.

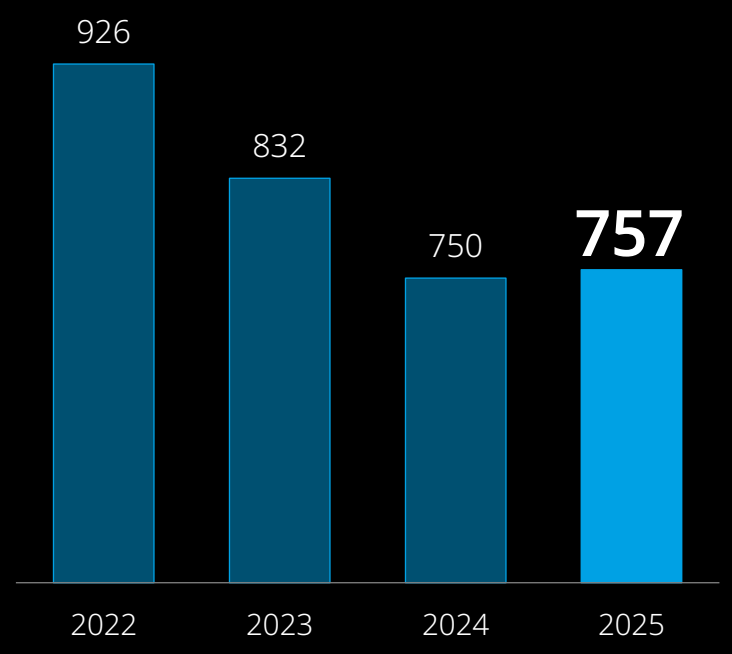
Comprometidos con la reducción de la deuda y la estabilidad

Fuente: Datos internos.
(1) Cash Flow operativo = Cash flow antes de financiación incluyendo el pago de la NIIF16 (alquileres).

Desempeño financiero del Plan Estratégico 2022-2025

Aunque no alcanzamos completamente todos nuestros objetivos, alcanzamos la estabilidad financiera

DEUDA NETA (M€)



- **La deuda se ha reducido c.170 M€ desde 2022 (-18%)**
- **270 M€ de aportaciones de capital (2022–2025),** apoyados por un sólido compromiso accionarial, con la acción manteniéndose (el precio de la acción subió un +18% en 2025).

Comprometidos con la reducción de la deuda y la estabilidad

Fuente: Datos internos.

Desempeño financiero del Plan Estratégico 2022-2025

Aunque no alcanzamos completamente todos nuestros objetivos, alcanzamos la estabilidad financiera

ESTRUCTURA DEUDA BRUTA

TRAMO	CANTIDAD	MARGEN [2]	VENCIMIENTO
Super Senior	290 M€ [1]	E+5,22%	Jun-29
Senior	575 M€	E+5,47%	Dic-29
TOTAL	**865 M€**	Blended: **E+5,39%**	

- **Refinanciación de la deuda en 2025:** vencimiento en 2029, menor coste medio y condiciones más flexibles. Los acreedores reafirman su confianza en la compañía.
- **Mejora en la calificación crediticia en 2024** por parte de Moody's y S&P, en reconocimiento al sólido desempeño operativo y financiero.

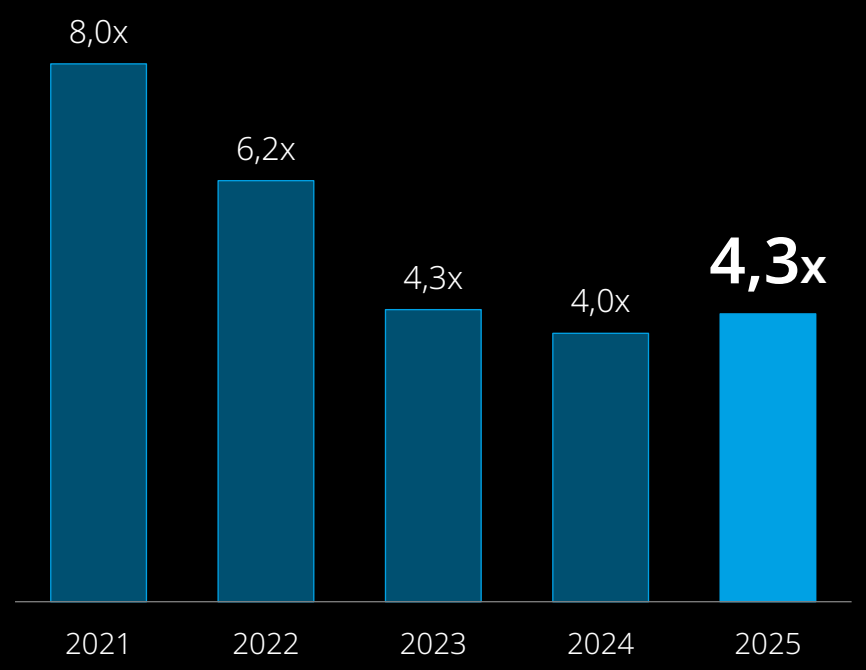
Comprometidos con la reducción de la deuda y la estabilidad

Fuente: Datos internos.
(1) Incluye 40 M€ de la póliza RCF no dispuesta.
(2) Incluye una reducción de 3 puntos básicos vinculada al cumplimiento de objetivos ESG.

Desempeño financiero del Plan Estratégico 2022-2025

Aunque no alcanzamos completamente todos nuestros objetivos, alcanzamos la estabilidad financiera

DN / EBITDA



Comprometidos con la reducción de la deuda, logrando una mejora en la ratio Deuda Neta sobre EBITDA desde 8,0x en 2021 hasta 4,3x en 2025.

Se espera que la **estabilidad financiera continúe mejorando,** con el objetivo de alcanzar una **ratio saludable por debajo de 3,0x a finales de 2029**.

Fuente: Datos internos.

Nuevo Plan Estratégico 2026-2029 de PRISA

Contamos con una hoja de ruta clara, plenamente alineada con nuestra misión y propósito

SANTILLANA

Liderando la transformación educativa del K-12 en América Latina

Impulsando el futuro de la educación con la tecnología y la IA como pilares estratégicos.

PRISA MEDIA

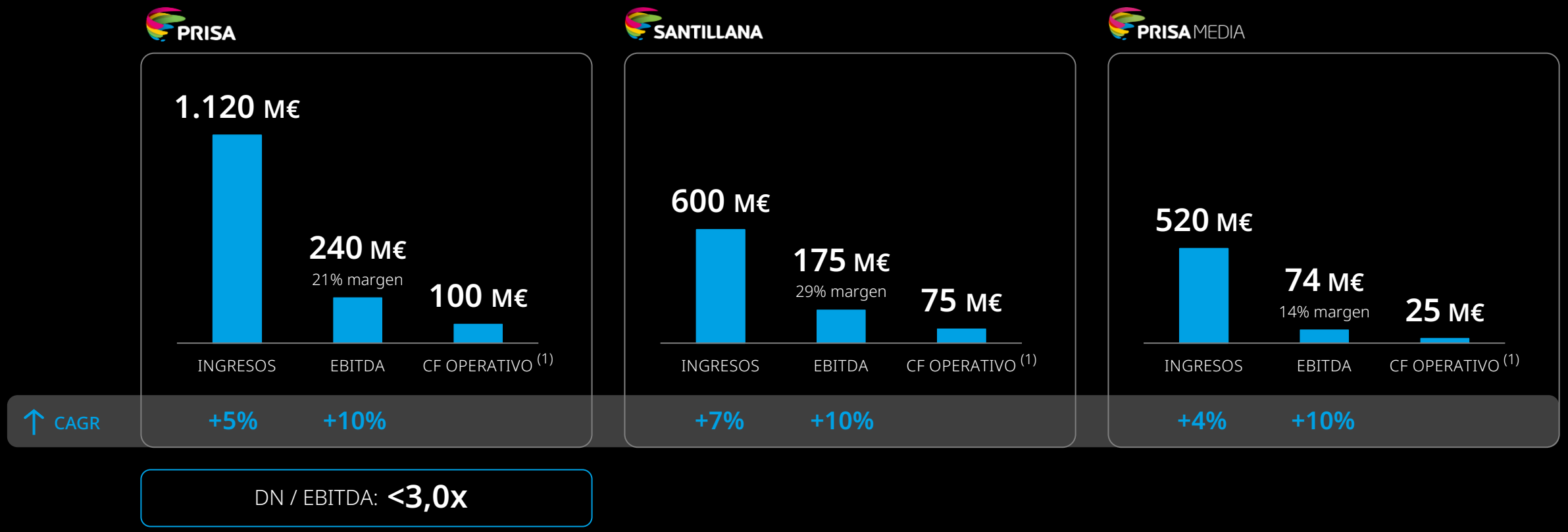
Plataforma global de medios líder en español

Impulsando el futuro de los medios, mediante la expansión internacional, diversificación y la IA como catalizador de innovación.

DE LA RECUPERACIÓN AL CRECIMIENTO

Nuevo Plan Estratégico 2026-2029 de PRISA

2029 Guidance



DN / EBITDA: **<3,0x**

Fuente: Datos internos.
1) Cash Flow operativo: Cash flow antes de financiación incluyendo el pago de la NIIF16 (alquileres).
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

Pilares estratégicos de PRISA 2026–2029

Crecimiento
en todos los negocios

CAGR 25-29

+5% INGRESOS

+10% EBITDA

Estabilidad financiera
el desapalancamiento continuará

DN/ EBITDA

<3,0x

Y comprometidos con la sostenibilidad y los criterios ESG

SANTILLANA

Estrategia Santillana

Alberto Polanco

CEO de SANTILLANA

SANTILLANA

Firmemente comprometidos con nuestra propuesta de valor, éste es el momento para un nuevo salto estratégico

Misión

Crear **oportunidades** de vida a través de la **educación**.

Visión estratégica

Liderar la **transformación** y el **desarrollo** del ecosistema educativo K-12 en América Latina.

SANTILLANA

01

Enfoque de negocio

Liderazgo en K-12 en LatAm.

02

Visión estratégica reforzada

Listos para un nuevo salto estratégico.

03

Negocio Privado

Impulsando la transformación del mercado para continuar creciendo.

04

Negocio Público de Brasil

Sólida posición en un negocio estable.

05

Santillana 2029

Principales indicadores financieros y conclusiones.

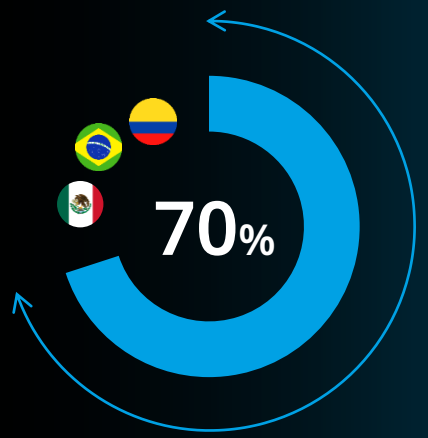
SANTILLANA

Enfoque de negocio

Liderazgo en K-12 en LatAm

SANTILLANA

Santillana es el grupo líder de educación K-12 en América Latina



México, Brasil y Colombia son nuestros principales países, representando alrededor del 70% del negocio de Santillana.

Liderando el mercado de educación K-12 en América Latina, con presencia en 19 países

Santillana es el grupo líder de educación K-12 en América Latina

Un referente en transformación

Combinando una estrategia global con la experiencia local, Santillana ha consolidado su posición como la única plataforma de sistemas educativos K-12 con presencia en toda Latinoamérica.

Liderazgo

Marcas fuertes y reconocidas, continuamente asociadas a la excelencia educativa: afianzando el liderazgo de Santillana en LatAm dirigiéndonos a un mercado privado objetivo de más de 1.600 millones de €, con unos 23 millones de alumnos en colegios privados y 30 millones en los colegios públicos del PNLD de Brasil.

Sólido perfil financiero y dinámica de crecimiento

El Plan Estratégico 2022-2025 (presentado en marzo de 2022) se ha ejecutado con éxito, con incremento de márgenes y una generación de caja sostenida año a año.

Listos para nuestro siguiente salto estratégico

Un nuevo plan estratégico con mayor foco en tecnología, IA y data para acelerar el crecimiento y mejorar aún más los márgenes.

SANTILLANA

Marcas

>20

SANTILLANA · MODERNA · UNOi · COMPARTIR · SUMUN · Richmond Solution · Educa

Países en LatAm

19

Accesos digitales a nuestros servicios

130 M

Consumos de contenidos educativos

54 M

Alumnos totales

30 M

Sistemas de enseñanza: suscripciones

3,6 M

Sistemas de enseñanza: colegios

~10 K

Visitas diarias a los colegios

6.500

Fuente: Datos internos.

¿Cuál es nuestro enfoque en la educación K-12? Foco en el mercado privado y público, a través de dos modelos de negocio

Las familias tienden a trasladar a los estudiantes de escuelas públicas a privadas, y de modelos didácticos tradicionales a modelos de suscripción cuando **mejora su situación financiera**...

MERCADO PÚBLICO

Gobiernos y entidades públicas

MERCADO PRIVADO

Colegios y familias

- El negocio privado supone c. 2/3 del Grupo Santillana.
- Brasil, México y Colombia suponen más de 2/3 del negocio privado de Santillana.

Suscripciones – modelo de negocio

Plataforma Ed-Tech (B2B2C) enfocada en la venta de suscripciones híbridas: sistemas de enseñanza + libros de texto

- 3-4 años de contrato: mayor recurrencia de compra.
- Ciclo de vida del cliente más largo y estable: visibilidad/certeza en ingresos.
- Venta directa, evitando librerías y distribuidores: mejora de márgenes.
- Oportunidad en el portfolio de suplementales: ARPU al alza vía cross-selling.

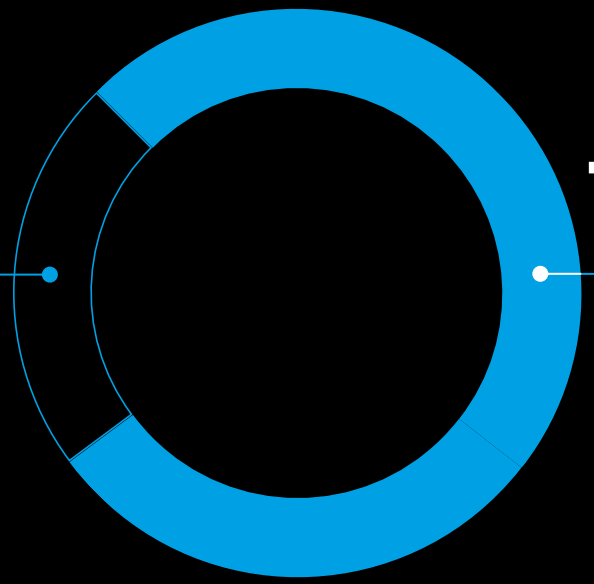
Didáctico – modelo de negocio

Tradicional (B2B): venta de libros de texto en papel

- Relación anual: nivel de compra impredecible.
- Riesgo de doble uso y de piratería.
- Las ventas se realizan principalmente a través de librerías y distribuidores.

Priorizando la **transformación** y la **digitalización** del mercado privado de educación K-12, a la par que manteniendo un fuerte posicionamiento en el rentable mercado público

Desglose de ingresos de Santillana (por mercado y negocio)
% sobre las ventas totales de 2025



NEGOCIO PÚBLICO DE BRASIL

Venta de contenido de educación (tanto libros de texto como soluciones digitales) a administraciones públicas en Brasil (B2G) para suministrar a escuelas públicas.

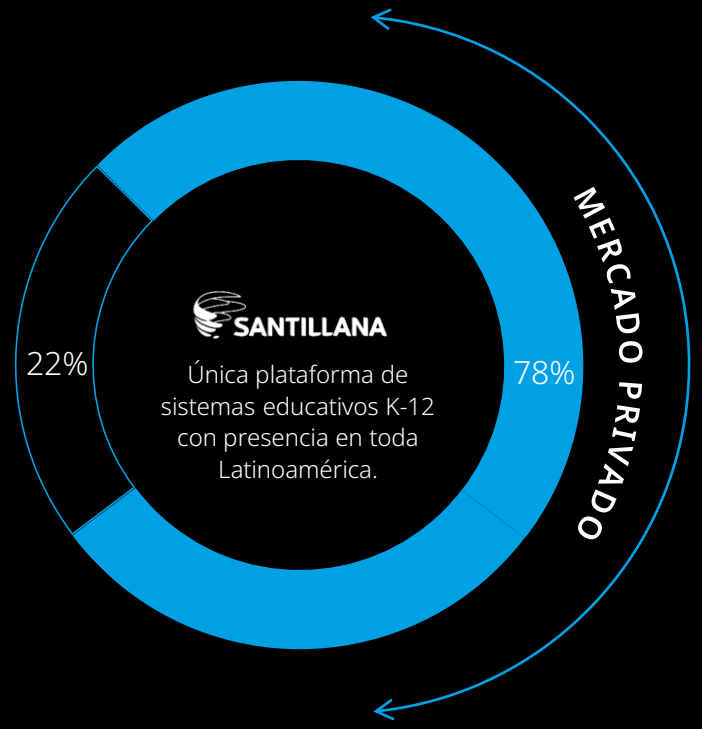
1º Santillana #1 con c. 30% cuota de mercado histórica (c. 50% en 2025 con el pedido de Novedad del PNLD).

NEGOCIO PRIVADO

Venta de productos y servicios educativos (libros de texto y sistemas de enseñanza) a alumnos mediante la prescripción indirecta de las escuelas.

Priorizando la **transformación** y la **digitalización** del mercado privado de educación K-12, a la par que manteniendo un fuerte posicionamiento en el rentable mercado público

Desglose de ingresos de Santillana (por mercado y negocio)
% sobre las ventas totales de 2025



SUSCRIPCIÓN

1º Santillana #1 en todos los países excepto Brasil (#4).

49%

Plataforma Ed-tech (B2B2C) enfocada en la venta de suscripciones híbridas (sistemas de enseñanza+ libros de texto); c. 3,6 millones de suscripciones.

DIDÁCTICO

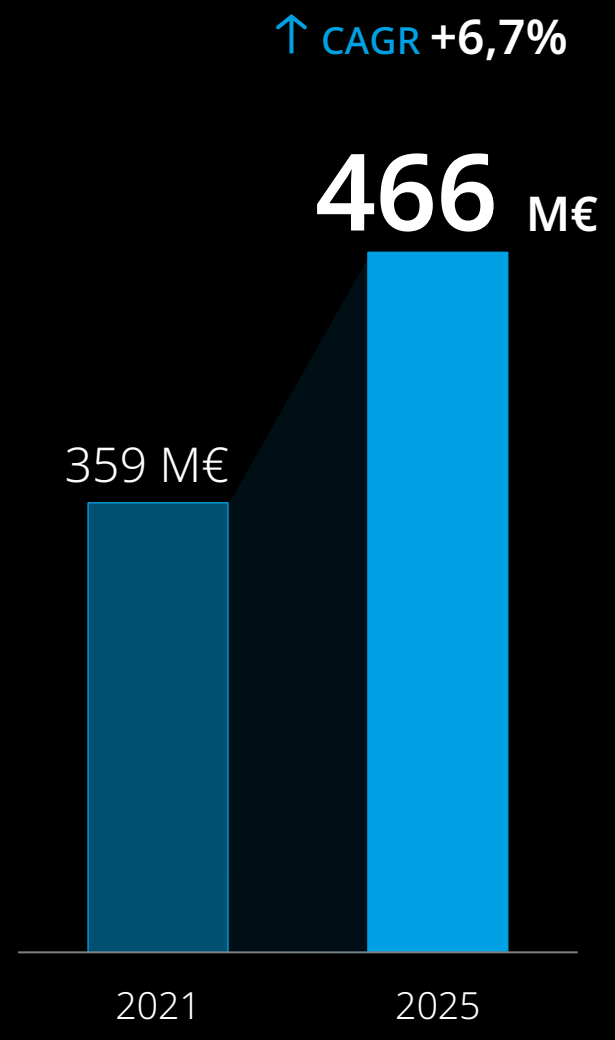
29%

Modelo B2B tradicional enfocado en la venta de libros de texto en papel; c. 4 millones de alumnos.

Ingresos

466 M€

Nuestro compromiso con los modelos basados en sistemas educativos ha sido clave para transformar el mercado de educación e impulsar un crecimiento sostenido.



Negocio Privado

78%

s/2021
+4pp

Sistemas enseñanza

49%

s/2021
+12pp

Negocio público Brasil

22%

s/2021
-4pp

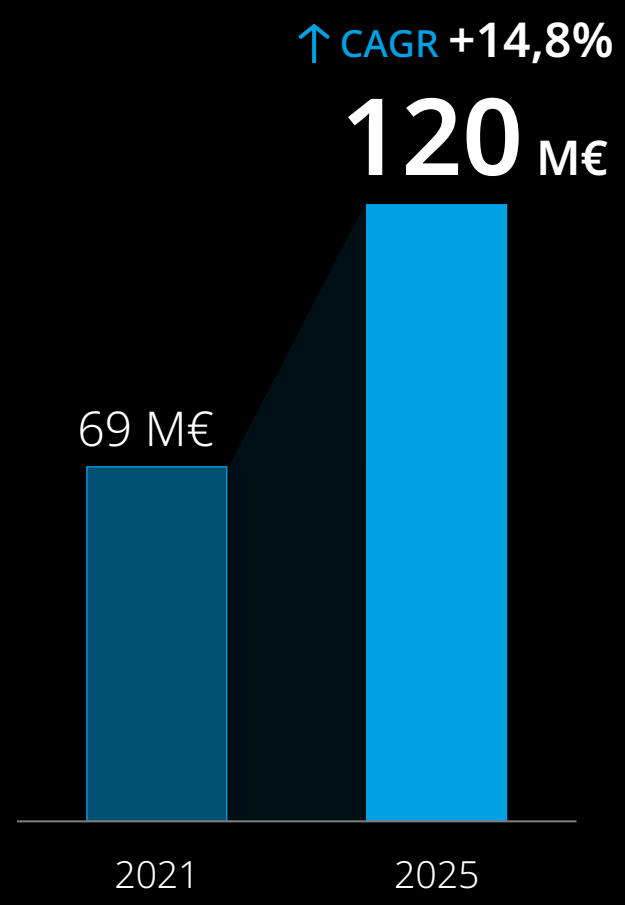
Fuente: Datos internos.

EBITDA

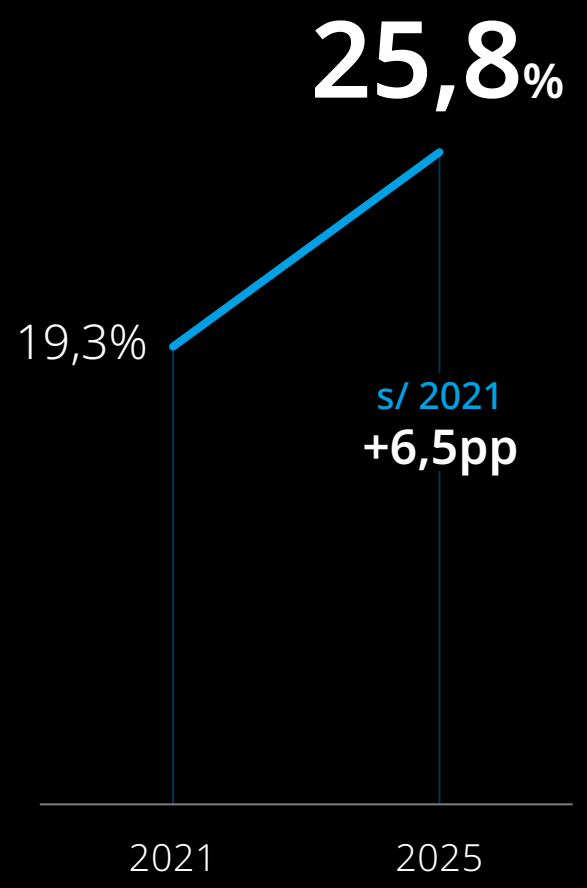
120 M€

Rentabilidad creciente
año a año.

EBITDA (M€)



MARGEN EBITDA (%)



Fuente: Datos internos.

SANTILLANA

02

Visión estratégica reforzada

Listos para nuestro siguiente salto estratégico

Cinco capacidades únicas fortaleciendo la ventaja competitiva de Santillana para seguir **transformando el mercado de educación** en los próximos años

Presencia regional

Fuerte portfolio de soluciones de marca de confianza

Datos e IA

Red comercial única

Plataforma tecnológica integrada y escalable

SANTILLANA

Red comercial única en LatAm enfocada en el impulso de la continua **transformación del ecosistema educativo**

Equipos altamente formados y especializados conforman la red comercial única de Santillana en toda América Latina.

- Captación de clientes de los competidores.
- Transformación y migración de clientes tradicionales a sistemas de enseñanza.
- Retención de clientes.
- Crecimiento orgánico del ARPU a través de upselling y cross-selling.
- Optimización de modelos de fidelización.
- Apoyo a los equipos de contenidos y comerciales para desarrollar nuevas oportunidades.

CRM de última generación (mayor base de datos de colegios de LatAm) con información detallada del mercado de clientes. Esto permite aumentar la captación, retención, upselling y cross-selling.

Relaciones sólidas y duraderas con el ecosistema educativo: Gobiernos, Colegios, Profesores.

50%
Empleados de Santillana ocupando funciones comerciales y marketing (1.700 FTEs).

6.500
Visitas diarias a colegios.

280k
Colegios cuya información está incluida en el CRM.

SANTILLANA

Amplio portfolio de soluciones de marcas reconocidas, que permite adaptar nuestra estrategia a cada cliente y entorno competitivo

SISTEMAS CORE

Soluciones multimarca y de alta calidad, diseñadas para responder a las diversas necesidades del ecosistema educativo.

Crecimiento core

Sistemas integrales

Sistemas flexibles

SISTEMAS SUPLEMENTALES

Soluciones diversificadas para transformar la escuela en un centro que cubra todas las necesidades educativas de los alumnos.

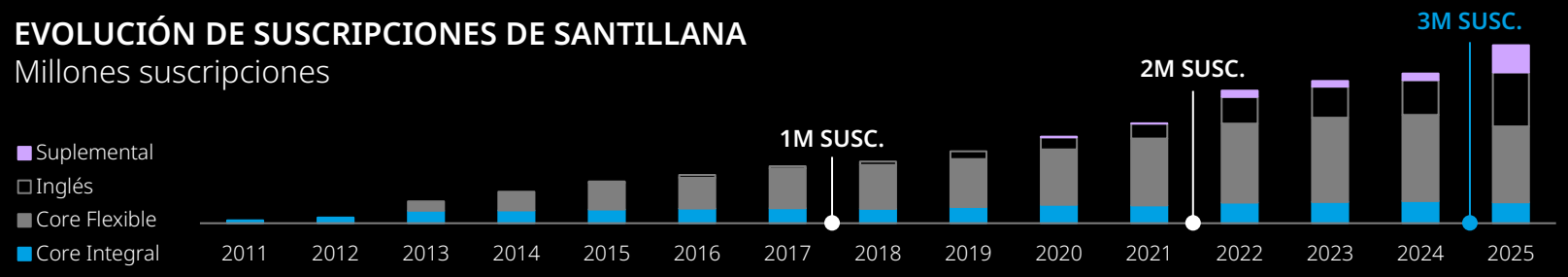
Catalizador de crecimiento estratégico

Inglés (ELT)

Otros suplementales

EVOLUCIÓN DE SUSCRIPCIONES DE SANTILLANA

Millones suscripciones



+20

Marcas de sistemas segmentadas por nicho de mercado.

+3M

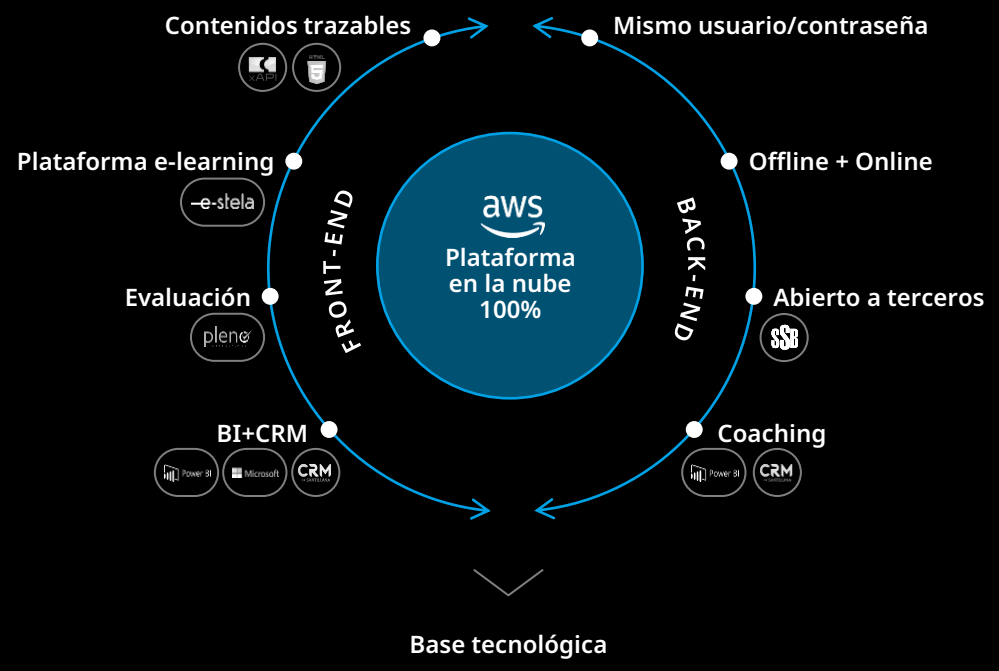
Suscripciones a nuestros sistemas educativos.

+1,5M

Suscripciones de Inglés y otros sistemas suplementales.

SANTILLANA

Plataforma tecnológica integrada y escalable, para impulsar la transformación del mercado



Base tecnológica

Ciberseguridad	Interoperabilidad	Metodologías Agile	Operativa en la nube
akcent, SOC	IMS GLOBAL, W3C, ADL	ATLASSIAN	NTT DATA

130M
Accesos digitales a los múltiples servicios de la plataforma.

54M
Piezas de contenido educativo consumidas.

99,997%
Uptime (disponibilidad de la plataforma 24x7).

Una sólida propuesta educativa, estratégicamente potenciada por Data e IA para reforzar la competitividad e impulsar el crecimiento en todos los mercados

Una visión estratégica reforzada apoyada por Data y la IA

HOJA DE RUTA DE LA TRANSFORMACIÓN DEL MERCADO DE SANTILLANA

Libro didáctico	Sistemas 1.0	Sistemas 2.0	Sistemas 3.0	Sistemas 4.0	
Contenidos	Contenidos	Contenidos	Contenidos	Contenidos	**Contenidos**
	Servicios	Servicios	Servicios	Servicios	**Servicios**
	Evaluación	Evaluación	Evaluación	Evaluación	**Evaluación**
		Metodologías	Metodologías	Metodologías	**Metodologías**
			Resultados	Resultados	**Resultados**
			Tecnología	Tecnología	**High Tech y Big Data**
				IA Básica	**IA generativa**
					Inteligencia Curricular

6M€
Inversión adicional en 2025 para acelerar en la transformación.

2
Nuevas propuestas educativas revolucionarias.

+10
Iniciativas de transformación de procesos basadas en IA y ML.

Hemos cumplido nuestro Plan Estratégico 2022-2025 y seguimos liderando el mercado de Educación K-12 en Latinoamérica.

Es el momento para un nuevo salto estratégico, con mayor foco en Tecnología e IA, que permita seguir impulsando nuestra rentabilidad y generación de caja.

Corazón inteligente futuro con valor

Corazón inteligente
futuro con valor

Desde nuestro corazón (negocio), visualizamos una Santillana marcada por:

- Un cambio de paradigma en nuestro enfoque: del “profesor y la escuela” al “ecosistema educativo”.
- Un perfil más tecnológico, con fuerte impacto de la IA y los modelos avanzados de Data, cuya inercia transformadora retroalimente nuestro modelo orgánico (procesos, cultura y talento) tanto en el mercado privado como en el público.
- Con dos nuevas propuestas educativas revolucionarias para dar un salto en crecimiento como negocio y en valor como compañía.

Corazón inteligente

futuro con valor

Desde el punto de vista económico, pensamos en una Santillana con mayor capacidad para crear valor:

- Crecimiento relevante de ventas apalancado en la resiliencia de nuestro negocio y el impulso de los nuevos proyectos.
- Mejora continua de rentabilidad y generación de caja sobre la base de una Santillana más eficiente y más tecnológica.

A futuro, visualizamos un **ecosistema educativo** K-12 muy marcado por **tres tendencias disruptivas**, a las que debemos dar respuesta

Para dar nuestra mejor respuesta a estas nuevas tendencias, **seguimos fieles a nuestro propósito…**

ESCUELAS

Apuesta por el poder transformador de la escuela como catalizador del cambio social, integrando una perspectiva completa de enseñanza y aprendizaje con el poder de la tecnología al servicio de una comprensión profunda de los distintos contextos y procesos educativos.

DOCENTES

Soluciones innovadoras que no buscan reemplazar al educador ni invadir el aula: se integran de forma natural, **potenciando el rol del docente** y abriendo nuevas posibilidades para entender y acompañar en el proceso de aprendizaje.

Ecosistema Educativo

FAMILIAS

Firmes en nuestro desafío por una educación más cercana y eficaz, que refuerce la **involucración de las familias** para ayudar a promover el desarrollo integral de cada alumno.

ALUMNOS

Foco en el **desarrollo integral de los estudiantes**, promoviendo el pensamiento crítico y articulando propósito, conocimiento, competencias socioemocionales y motivación para lograr los aprendizajes esperados.

... pero preparados para los nuevos tiempos

ESCUELAS

Ecosistema inteligente:

- Personalizar la educación.
- Mejorar resultados con evidencias.
- Uso de tecnología y dispositivos siempre al servicio del proyecto.

Oferta de servicios **más allá de lo curricular** (modelo financiero, seguro estudiantil...)

Homeschooling: ¿una nueva oportunidad?

DOCENTES

Nuevo LMS (Tangerine), máxima integración:

- IA generativa al servicio del profesor: planificar, evaluar, intervenir, **personalizar.**
- **Data service**: tableros de información analítica.
- **Socioemocional**: conocimiento del estado de bienestar de los alumnos; prevención de riesgos.

Ecosistema Educativo

FAMILIAS

Portal para familias:

- Seguimiento del aprendizaje.
- Seguimiento socioemocional.
- Respuesta integral a la demanda de involucración de los padres.

Financiación accesible: plataforma de gestión financiera.

ALUMNOS

Tutor IA 24x7:

- Profundizar en aprendizaje.
- Herramientas de repaso y evaluación personalizadas.
- Apoyo al estudio.

Learning analytics: tableros de seguimiento de métricas clave para impulsar mejora del rendimiento.

Socioemocional: seguimiento y apoyo.

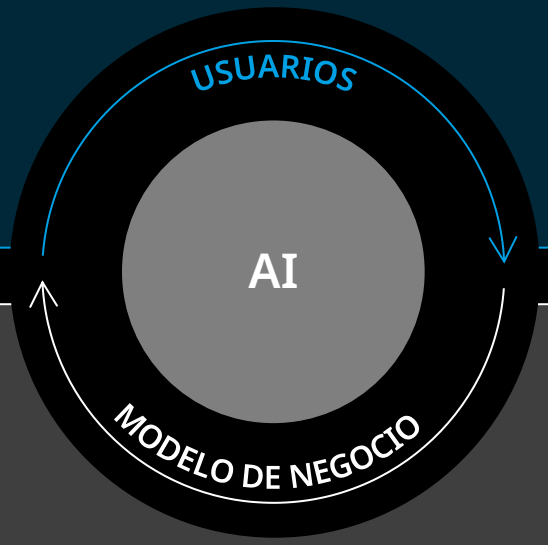
Apostando por la IA como motor de transformación y generación de valor en todas nuestras áreas estratégicas

Ecosistema educativo

- Herramienta para docentes que apoya en la planificación de clases, y para automatizar la evaluación, sea de pruebas escritas o digitales.
- IA para estudiantes: permite que interactúen con cada unidad educativa de manera independiente, generando resúmenes, destacando puntos clave y creando preguntas relacionadas con el contenido, etc.
- IA generativa para analizar datos y ofrecer diagnósticos y propuestas de actividades personalizadas para el docente, considerando el rendimiento, los intereses y estado socioemocional del estudiante.

Relación con los clientes

- Chatbot de Atención al Cliente.
- Chatbot integrado con IA para responder con precisión a directivos, familias y docentes.
- Uso de datos e IA para mejorar procesos de customer success.



Desarrollo de producto

- Uso de IA para generar contenido impreso y digital en un tiempo mucho menor para el editor.
- Asistente de IA para crear imágenes, especialmente ilustraciones o estilos híbridos.
- Creación de preguntas / items de evaluaciones con prompts que permitan hacer calibraciones más rápidas y confiables.

Cadena de suministro

- Machine Learning para generación de escenarios predictivos que ayudan a:
  - Optimizar la planeación de la demanda.
  - Optimizar la planificación y ejecución de la distribución.
- Implementación global de plataforma de gestión contractual.

SANTILLANA

Una nueva Santillana: un ecosistema donde los datos fluyen sin fricciones para optimizar el aprendizaje, impulsar decisiones empresariales estratégicas y escalar modelos de IA de vanguardia

Evolución de Santillana desde el punto de vista de tecnología educativa

Producto

Plataforma

- Eficiencia
- Escala
- Excelencia

ECOSISTEMA

Contenido

Tecnología

Servicios

Data

Learning analytics

Inteligencia Artificial

Business analytics

Con el impulso de nuevos proyectos para dar un salto **en crecimiento como negocio y valor como compañía**

SUMUN The best you

MODERNA CORE

Richmond Pro

Sumun es una **propuesta educativa resultadista**, que busca asegurar que cada estudiante alcance su máximo potencial.

Sumun es el resultado de unificar toda la experiencia del Grupo, las **innovaciones pedagógicas y tecnológicas más punteras** y las buenas prácticas recogidas en los colegios más exitosos.

Con Sumun queremos llegar a escuelas que buscan evidencias de mejora y resultados, generando un círculo virtuoso que **potencie todos los elementos del ecosistema educativo**: directores, profesores, familias y estudiantes.

Pilares Fundamentales

Inteligencia curricular

La ruta pedagógica Sumun parte de la división en **macro y micro habilidades** y se basa en medición continua de avance personalizado.

Cultura

Diagnóstico, Plan e Implementación cultural a través del **Modelo Colmena.**

High Tech

Data centralizada en tiempo real para toma de decisiones sobre datos, **con IA para potenciar** aprendizajes y mejorar la labor docente.

¿Por qué Richmond Pro? **Una solución integral para el segmento de Higher Education**

Richmond Pro es una solución integral para el aprendizaje del inglés con impacto profesional: facilita la conexión con oportunidades laborales globales.

Integra **aprendizaje y evaluación** combinando contenido educativo y soluciones avanzadas de Tecnología e IA, con una **certificación internacionalmente reconocida**, especializada en la medición de habilidades lingüísticas y de comunicación en entornos laborales.

De este modo, el inglés de los estudiantes **no solo se aprende, sino que se valida con evidencia,** mejorando sus posibilidades de **empleabilidad y movilidad laboral a nivel global**.

¿Cuáles son los pilares fundamentales de Richmond Pro?

Aprendizaje

Contenidos Richmond impresos y digitales, integrados en un **entorno tecnológico con inteligencia artificial**, que desarrollan habilidades de comunicación reales, con progresión clara y resultados medibles.

+

Evaluación

Un **recorrido de evaluación estructurado** que **mide el progreso** de forma consistente, desde el diagnóstico inicial hasta la validación final, alineado a estándares internacionales y a los objetivos institucionales.

+

Empleabilidad

Mediante una **certificación internacionalmente reconocida**, especializada en evaluar el uso del inglés en contextos profesionales y laborales.

Otros mercados más allá del K-12 y otras geografías más allá de Latinoamérica

SANTILLANA

03

Negocio Privado

Impulsando la transformación del mercado para continuar creciendo

Cristalizar el valor del mercado privado K-12 en Latinoamérica mediante la transformación: **desde el modelo didáctico tradicional hacia los modelos de suscripción basados en sistemas educativos…**

	2021 Millones de alumnos	2025 Millones de alumnos	2029 Millones de alumnos
Mercado total	**20,5**	**23,0**	**23,5**
Brasil Privado mercado educativo	Mercado didáctico **3,3** Mercado suscripción **4,7**	Mercado didáctico **2,4** Mercado suscripción **6,2**	Mercado didáctico **2,1** Mercado suscripción **6,7**
Resto de LatAm del mercado Privado de Santillana	Mercado didáctico **10,3** Mercado suscripción **2,2**	Mercado didáctico **11,3** Mercado suscripción **3,1**	Mercado didáctico **10,5** Mercado suscripción **4,2**
SANTILLANA	**5,4**	**6,3**	**7,4**

KPIs MERCADO PRIVADO LATAM

Valor total del mercado

c.1.600M€

Cuota de mercado Santillana

>20%

Fuente: Análisis interno de Santillana basado en información pública de mercado e informes independientes de terceros.

... apalancándonos en nuestro liderazgo en los mercados clave...

Entorno competitivo del mercado privado

Estimaciones cuotas de mercado(%)

■ SANTILLANA

BRASIL

4

Otros competidores.

Bernoulli educação

sm

FTD educação

+ Otros competidores locales.

arco

VASTA PLATFORM

MÉXICO

1

Otros competidores didáctico.

sm

CASTILLO

+ Otros competidores

Otros competidores suscripción.

Amco

knotion

COLOMBIA

1

Otros competidores locales.

LIBROS & LIBROS

sm

RESTO DE LATAM

1

Principalmente competidores locales; Sin competencia significativa de competidores globales.

Santillana Indicadores clave 2025

	BRASIL	MÉXICO	COLOMBIA
Ventas	68 M€	90 M€	46 M€
EBITDA	13 M€	29 M€	14 M€
Margen EBITDA	~18%	~32%	~30%
Suscripciones sistemas enseñanza	543 k	682 k	750 k

Fuente: Análisis interno de Santillana basado en información pública de mercado e informes independientes de terceros.

... apalancándonos en nuestro liderazgo en los mercados clave...

Entorno competitivo del mercado privado

Estimaciones cuotas de mercado(%)

SANTILLANA

BRASIL

4

- El entorno competitivo más exigente para Santillana en Latinoamérica.
- Estrategia de crecimiento basada en ganar cuota a operadores más pequeños y en la transformación de los modelos tradicionales (didácticos).
- Potencial significativo para aumentar la cuota de mercado mediante un posicionamiento diferenciado respaldado por data e IA.

MÉXICO

1

- Santillana es líder en el mercado privado y el único gran referente con sistemas de aprendizaje basados en suscripción.
- La estrategia se apoya en un amplio portfolio donde la tecnología actúa como motor clave, acelerando la transición de modelos didácticos tradicionales hacia sistemas de enseñanza integrados.
- A pesar de la sólida cuota de mercado actual, existe todavía un margen significativo de crecimiento gracias al continuo liderazgo y posicionamiento diferenciado.

COLOMBIA

1

- Santillana es líder en el mercado privado y el único gran referente con sistemas de aprendizaje basados en suscripción.
- Estrategia basada en un portfolio amplio con la tecnología como motor clave, aunque con un alcance más limitado para seguir transformando el mercado hacia sistemas de aprendizaje...
- ... pero con oportunidades para aprovechar la fortaleza de la marca y aumentar el ARPU mediante servicios de valor añadido y mejoras de producto.

RESTO DE LATAM

1

- En los mercados donde lideramos, estamos impulsando activamente la transformación del ecosistema educativo.
- Competimos con operadores locales centrados principalmente en el precio y en modelos comerciales agresivos. Sin embargo, nuestra propuesta de valor, probada y diferenciada, nos permite mantener el liderazgo.
- Nuestra estrategia es clara: aprovechar nuestro liderazgo para seguir impulsando la transformación de los sistemas educativos...
- ... teniendo siempre en cuenta el contexto socioeconómico de cada país, que puede influir en el ritmo de dicha transformación.

... respaldado por excelentes resultados educativos superiores y una alta satisfacción del cliente

MEJORA EDUCATIVA

NOTA DE EXAMEN DE ACCESO A LA UNIVERSIDAD (ENEM 2024)

SANTILLANA: 622

Competidores en suscripción: 600

Competidores en didáctico: 507

Según los resultados de los exámenes ENEM 2024 (última información disponible), 3 de las 10 mejoras escuelas de Brasil (incluida la escuela que ocupa el primer lugar) se basan en la propuesta educativa de Santillana.

EXAMEN NACIONAL A LA FINALIZACIÓN DEL BACHILLERATO (ICFES 2024)

SANTILLANA: 319

Escuelas privadas: 277

Escuelas públicas: 257

EVALUACIÓN DE LOGROS DE APRENDIZAJE (SIMCE 2025)

SANTILLANA: 297

Escuelas privadas: 288

... respaldado por excelentes resultados educativos superiores y una alta satisfacción del cliente

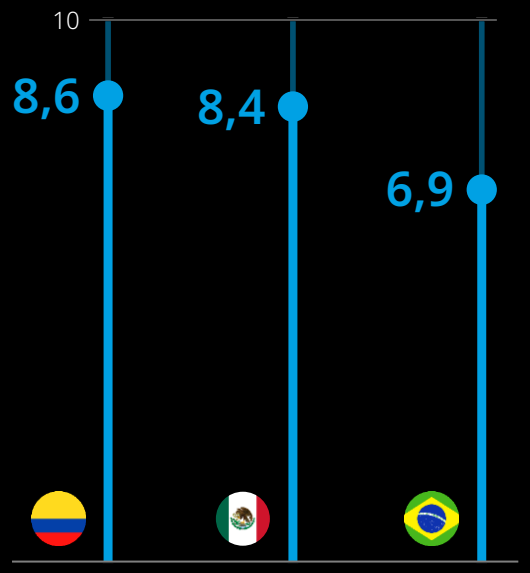
SATISFACCIÓN DE CLIENTES

TASAS DE FIDELIDAD

RESULTADOS ACTUALES
Clientes **continuamente satisfechos.**

OBJETIVO A LARGO PLAZO
Mejorar la satisfacción.

INDICE DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES



Estudio de mercado realizado con **6.000 directores y docentes** que son clientes de los sistemas de suscripción de Santillana en Latinoamérica (nov-25).

OBJETIVOS
Enfoque en el **servicio y en la orientación al cliente** para mantener altos niveles de satisfacción.

2ª

Una de las compañías mejora valoradas de LatAm, según el Real Instituto Elcano (2024).

¿Cuál es nuestra apuesta ganadora? Pilares estratégicos para mantener nuestro liderazgo en el mercado Privado de educación K-12 en América Latina

Perfil más tecnológico. Una compañía mucho más basada en Tecnología, IA y Data: mayor capacidad de crecimiento y mayor capacidad para optimizar costes e inversiones en nuestra cadena de suministro.

Modelo de negocio para el mercado privado retroalimentado por nuestra inercia transformadora:

- En general, seguimos teniendo recorrido para **crecer en los modelos de suscripción** basados en sistemas educativos: incrementar ARPUs y mejorar tasas de fidelización.
- Con **Sumun**, tenemos un nuevo sistema con el que seguir acelerando el crecimiento de negocio en los mercados donde lideramos con claridad y con el que poder ser aun más competitivos en Brasil.
- Apuesta definitiva por la contribución de los sistemas suplementales a nuestra propuesta de valor, con especial foco en ELT.
- Con **Richmond Pro**, expandimos nuestro horizonte de negocio, compitiendo fuera de K-12 y con potencial no solo en Latam, sino también en el resto del mundo.
- En cuanto al modelo didáctico tradicional, si bien no es una prioridad estratégica para Santillana, debe seguir dando resultados positivos, sobre todo en algunos países.

Mejor perfil financiero: capacidad para seguir mejorando la rentabilidad e incrementando la generación de caja.

Todo ello derivando en el consecuente **incremento de valor del negocio privado de Santillana.**

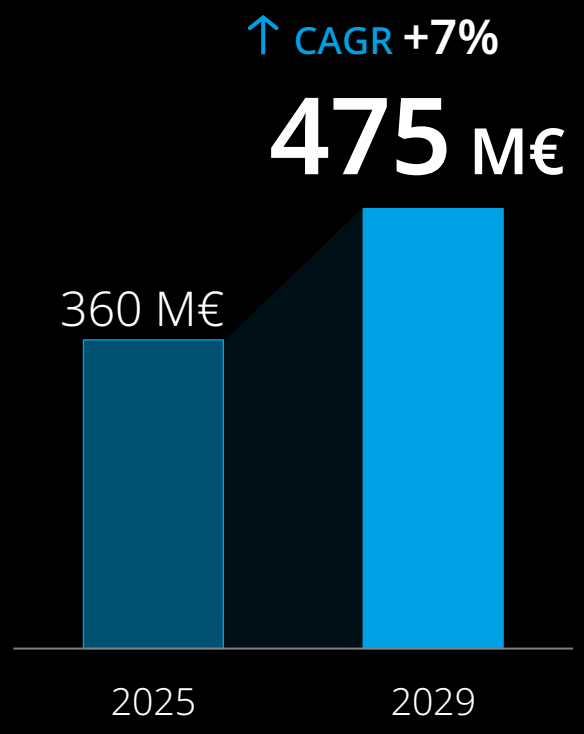
Negocio Privado en 2029

475 M€

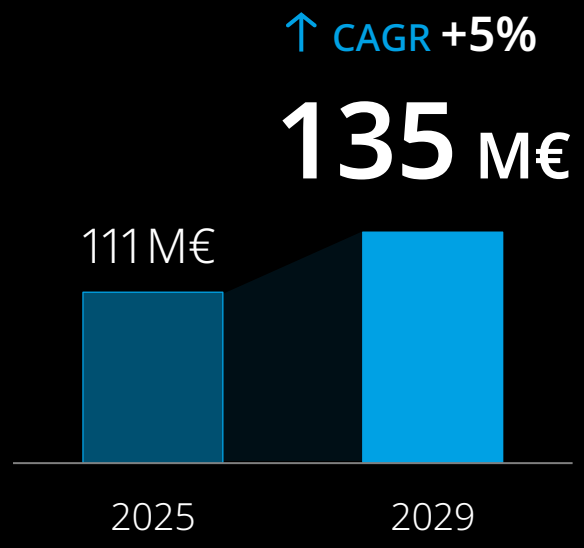
SUSCRIPCIONES SISTEMAS DE ENSEÑANZA

>4,5M

INGRESOS (M€)



EBITDA



Fuente: Datos internos.
Nota: Los datos financieros del Negocio Privado excluyen los costes e inversiones del centro corporativo, que se consideran a nivel consolidado (ver Principales indicadores financieros y conclusiones).

SANTILLANA

04 Negocio Público de Brasil

Sólida posición en un negocio estable

El mercado público de educación en Brasil **se ha mantenido estable en los últimos años, con ciclos impulsados por reformas y planes educativos**

¿Cómo se estructuran las compras públicas de educación en Brasil?

PNLD

- El "Programa Nacional do Livro Didático" (PNLD) del gobierno brasileño es el **segundo mayor programa de adquisición de libros de texto a nivel mundial**.
- Suministra a escuelas públicas, en activo desde su creación en 1985 y **manteniéndose vigente a lo largo de distintas administraciones**.
- Cada año, uno de los tres segmentos (Fundamental I, Fundamental II y Ensino Médio) sale a licitación, mientras que, para los otros dos, se emiten pedidos de reposición.
- Según la legislación brasileña, el presupuesto del PNLD se define con al menos tres años de antelación.

Otras ventas públicas

- Además, **los estados y administraciones locales** invierten en educación K-12.
- La demanda de materiales educativos adicionales varía según las necesidades y prioridades de cada administración.

Aproximadamente el 75% de la compra anual del PNLD se concentra en tres operadores principales, con Santillana entre los líderes del mercado

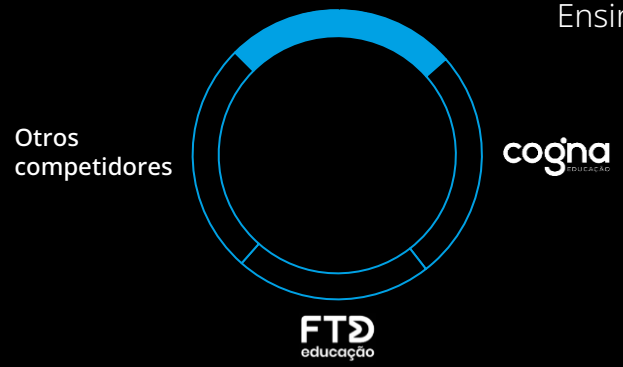
Cuota de mercado media de compra del PNLD (%).

SANTILLANA

BRASIL PNLD ENTORNO COMPETITIVO

25-30%

Récord c. **50% cuota de mercado** en el último pedido de Ensino Médio (2025).



PNLD Indicadores clave

Compra total anual	c. 2.000 M BRL
Alumnos	+30M
Colegios	+136k

- **El mercado del PNLD se ha mantenido estable** pese a los cambios en el gobierno central, respaldado por una inversión pública sostenida a lo largo del tiempo.
- **Santillana (Moderna) es reconocida como una marca líder** en el mercado público de educación de Brasil, lo que respalda su compromiso estratégico a largo plazo con este mercado.
- **La estrategia futura de Santillana** es continuar creciendo, aprovechando su sólido posicionamiento en este negocio rentable y con alta generación de caja.
- **En caso de una mayor digitalización** de las escuelas públicas, Santillana está bien posicionada para captar oportunidades adicionales, gracias a su experiencia y sus capacidades.

Fuente: Análisis interno de Santillana basado en información pública de mercado e informes independientes de terceros.

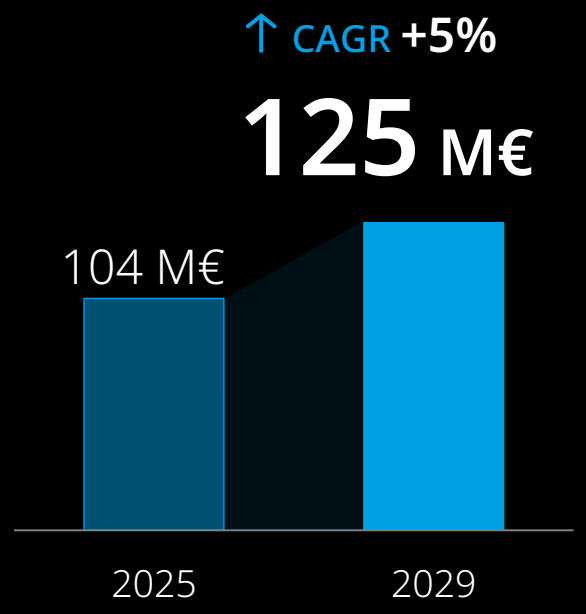
Negocio Público de Brasil en 2029

125 M€

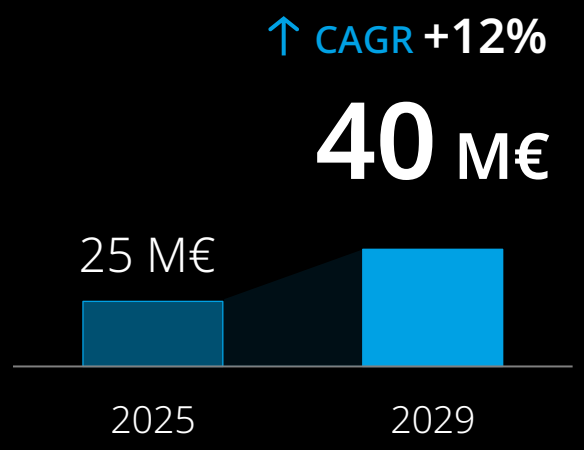
CUOTA DE MERCADO

25 – 30%

INGRESOS (M€)



EBITDA



Fuente: Datos internos.
Nota: Los datos financieros del Negocio Público de Brasil excluyen los costes e inversiones del centro corporativo, que se consideran a nivel consolidado (ver Principales indicadores financieros y conclusiones).

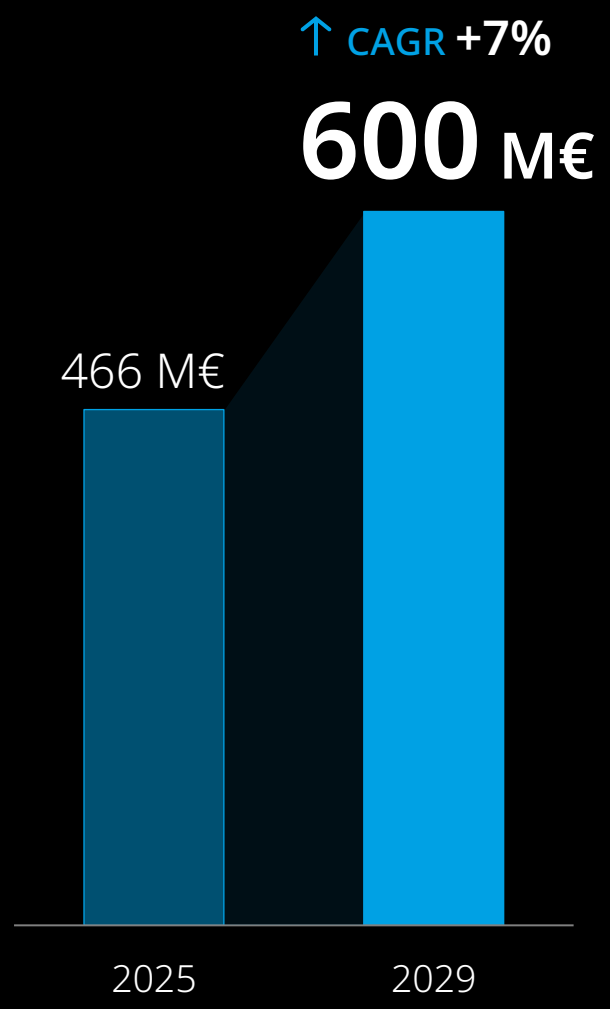
SANTILLANA

Santillana 2029

Principales indicadores financieros y conclusiones

Ingresos 2029

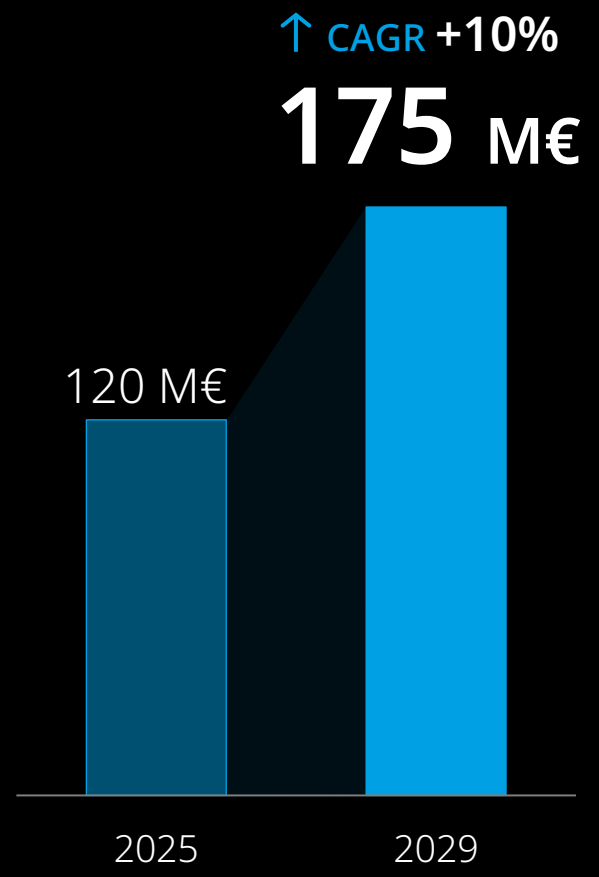
600 M€



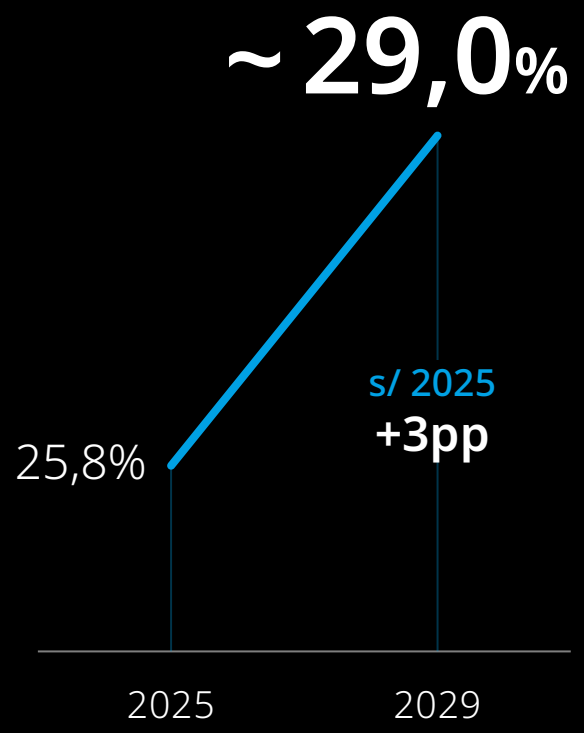
Fuente: Datos internos.

EBITDA Y CF OPERATIVO (1) 2029

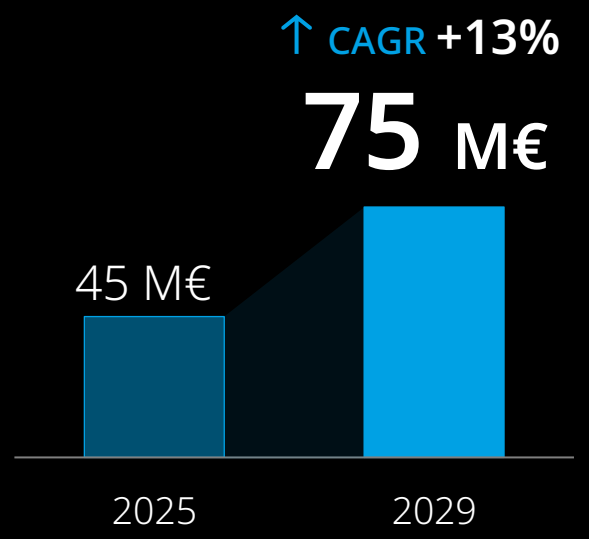
EBITDA (M€)



MARGEN DE EBITDA (%)



CF OPERATIVO (1) 2029



Fuente: Datos internos.
(1) Cash Flow operativo = Cash flow antes de financiación incluyendo el pago de la NIIF16 (alquileres).
Nota: Los datos financieros del Consolidado de Santillana incluyen los costes e inversiones del centro corporativo de Santillana.

SANTILLANA

Santillana aprovechará su sólido liderazgo para seguir **transformando el mercado y reforzar su fortaleza competitiva**

¿Dónde estamos?

Santillana es el líder en educación K-12 en América Latina...

¿Qué es lo siguiente?

01
Hemos sido **pioneros en la transformación del mercado K-12** en Latinoamérica.

02
Líderes en los modelos de suscripción basados en sistemas de enseñanza, con una demostrada rentabilidad y potencial de crecimiento.

03
Hemos desarrollado una **plataforma tecnológica sólida y completamente escalable.**

04
Hemos transformado Santillana en una compañía **centrada en el cliente**, que ofrece soluciones de primer nivel en todo el ecosistema educativo.

05
Marcas fuertes y ampliamente reconocidas, asociadas a soluciones innovadoras y de alta calidad, en educación privada y pública.

06
Único operador con presencia en toda **Latinoamérica**, que combina **estrategia global con experiencia local.**

07
Perfil financiero sólido, con márgenes elevados y una rentabilidad sostenida año tras año.

SANTILLANA

Santillana aprovechará su sólido liderazgo para seguir **transformando el mercado y reforzar su fortaleza competitiva**

¿Dónde estamos?

¿Qué es lo siguiente?

... con oportunidades adicionales de crecimiento, impulsadas por la transformación continua del mercado.

01
Nuevos mercados, nuevos proyectos, nuevos productos y servicios, incluyendo la mejora de los sistemas de enseñanza y soluciones suplementales.

02
Foco en el crecimiento del ARPU aumentando las tasas de fidelidad, el upselling y el cross-selling.

03
Refuerzo y mayor enfoque en capacidades **tecnológicas avanzadas, incluidas la IA** y **big data.**

04
Desarrollo de nuevas soluciones educativas de alto valor, con un mayor enfoque en resultados medibles.

05
Continua mejora de márgenes, la rentabilidad y el perfil de generación de caja del negocio.

+

06
Potencial crecimiento inorgánico a través de oportunidades de M&A identificadas en distintos mercados (no incluido en nuestro Plan Estratégico).

PRISA MEDIA

Estrategia Media

Pilar Gil

Vicepresidenta de PRISA
y CEO de PRISA Media

PRISA MEDIA

01

Quiénes somos

PRISA MEDIA

Plataforma global de medios líder
en información, deportes, música
y entretenimiento en español

PRISA MEDIA

Marcas

>50

EL PAÍS · as · LOS 40 · SER · CARACOL RADIO · W RADIO · ADN

Usuarios registrados

12 M

Navegadores únicos mensuales

145 M

Seguidores en RRSS

182 M

Suscriptores

>450 K

Oyentes

ESPAÑA Y LATAM

25 M

Periodistas

1.800

Empleados

30% LATAM

3.600

Fuente: EGM, IPSOS, ECAR, INRA, Adobe, Datos Internos.

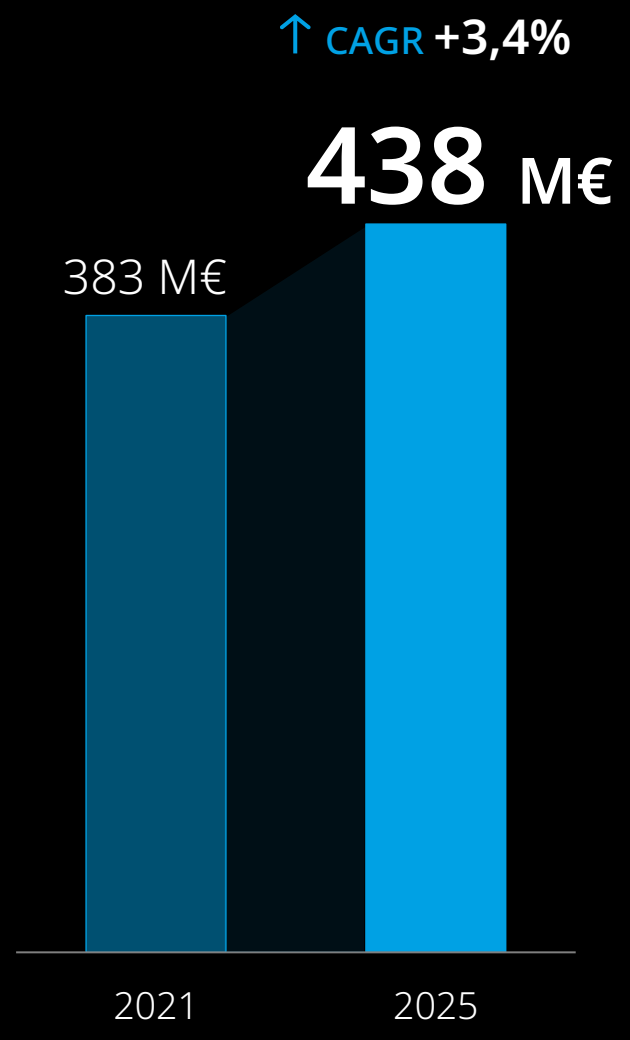
PRISA MEDIA

Ingresos

438 M€

Un grupo cada vez más global
y más diversificado.

Y, por supuesto, **más digital.**



Diversificación

23%

s/2021
+1pp

Publicidad

Internacional

22%

s/2021
+2pp

Digital

28%

s/2021
+5pp

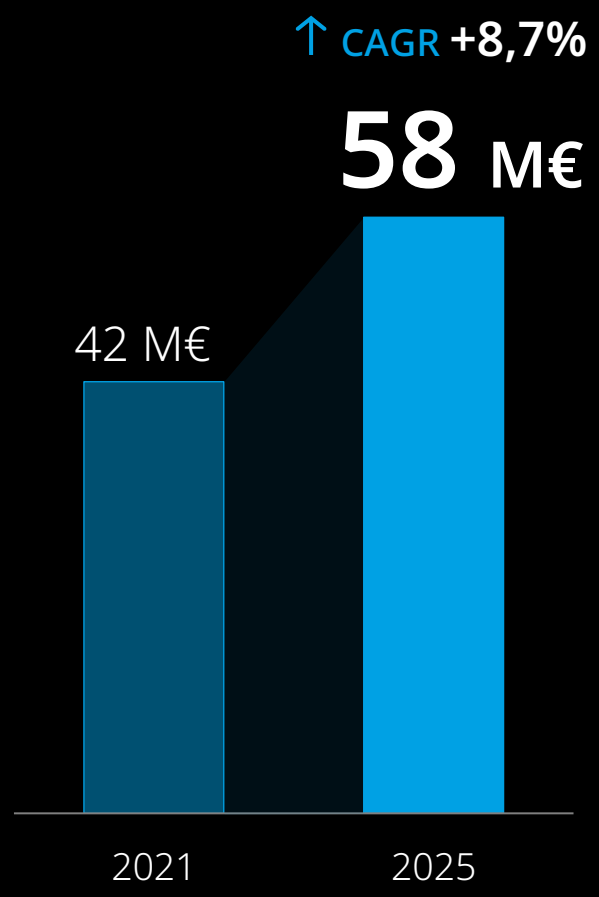
Fuente: Datos internos.

EBITDA*

58 M€

Y, también, cada vez,
más rentable.

EBITDA (M€)



MARGEN EBITDA (%)

Fuente: Datos internos.
* Sin indemnizaciones.

PRISA MEDIA

02

Mercado

- POSICIÓN
- RRSS
- TRÁFICO
- PUBLICIDAD
- SUSCRIPCIONES

Nuestra posición

Líderes en los principales mercados con una **gran oportunidad** en digital y en el **mercado hispano de EEUU.**

RÁNKING DE AUDIENCIAS

	Audiencia (Millones)			Posición mercado (Ranking)	
	Población Millones	**Digital** Navegadores únicos mensuales	**OFF** Oyentes diaros	**Digital** Navegadores únicos mensuales	**OFF** Oyentes diarios
España	47,2	66,6	10,1	1º	1º
Colombia	51	13,9	7,4	2º	1º
Chile	19,7	9,8	5,5	3º	1º
México	129	12,1	1,7	2º	1º
Hispanic - USA	62,3	11,4	N/A	N/A	N/A

Fuente: Datos internos, EGM, IPSOS, ECAR, INRA, Comscore, GFK.

Redes sociales y vídeo

41%

de los jóvenes en mercados PRISA se informan a través de redes sociales

#2

YouTube es la segunda fuente de información tras la TV

Millones de usuarios de Youtube por país

36 España

85,6 México

40,1 Colombia

13,4 Chile

Nuestros datos

182M

Seguidores en redes

13M

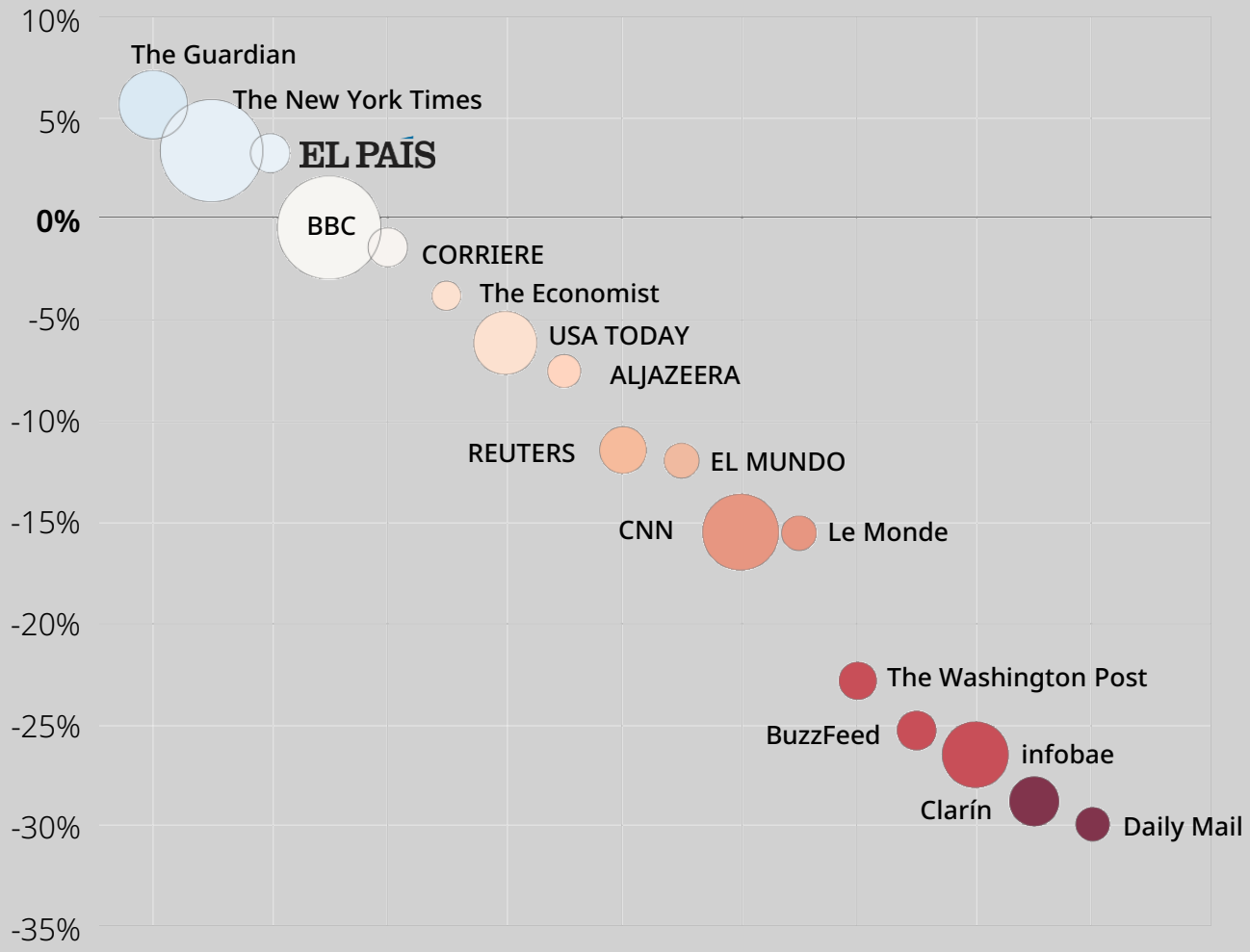
Seguidores en YouTube

Fuente: Informe global: Digital 2025: Global Overview Report (DataReportal/We Are Social/Meltwater), Datos internos.

El Zero-Click favorece a las marcas globales

La IA y los cambios de algoritmo provocan caídas de tráfico y **solo las marcas globales conservan su relevancia.**

% VARIACIÓN ANUAL DE USUARIOS ÚNICOS

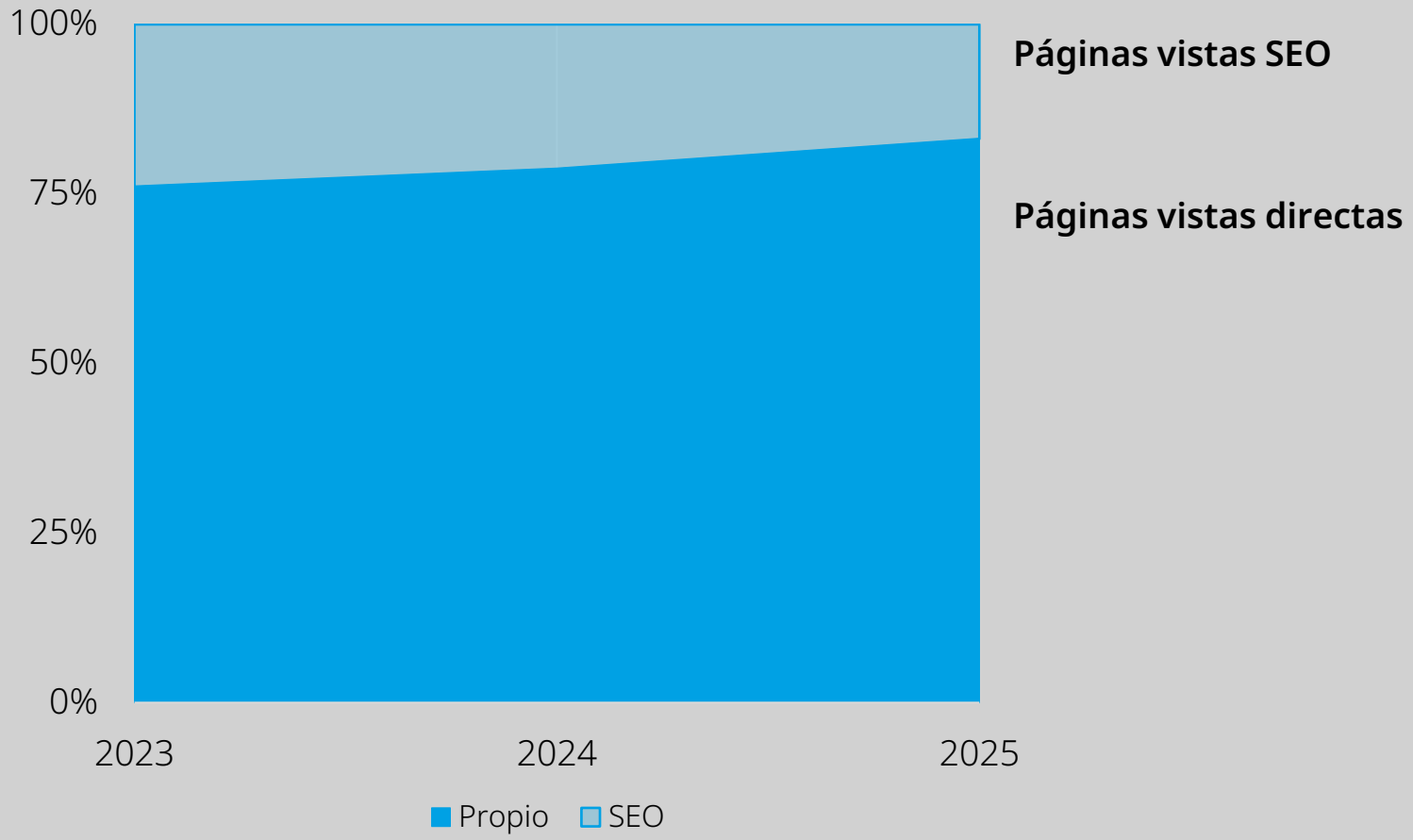


Fuente: SimilarWeb Dic 24 vs. Dic 25.

El valor del tráfico directo

El multiformato, la experiencia de usuario y la personalización contribuyen a que **las grandes cabeceras refuercen su relación con los usuarios,** impulsadas además por la confianza en la marca.

PESO FUENTES DE TRÁFICO PRISA



Fuente: PPVV media anual PRISA 23-25 Directo vs. Search.

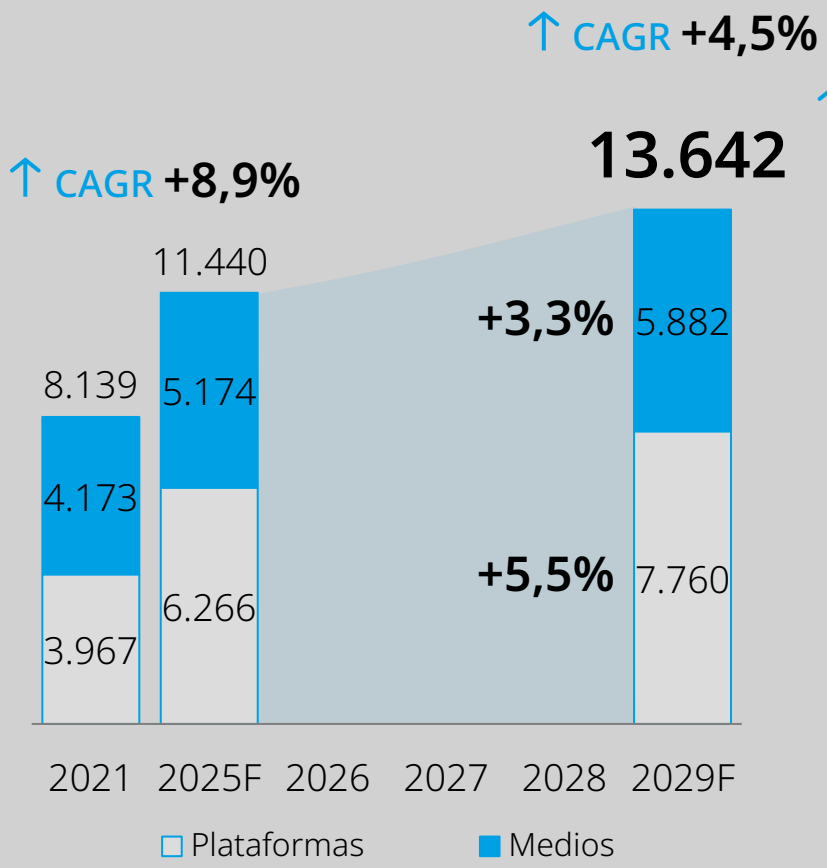
España

A partir de nuestra cuota del 18% nuestra oportunidad es seguir creciendo en el mercado digital.

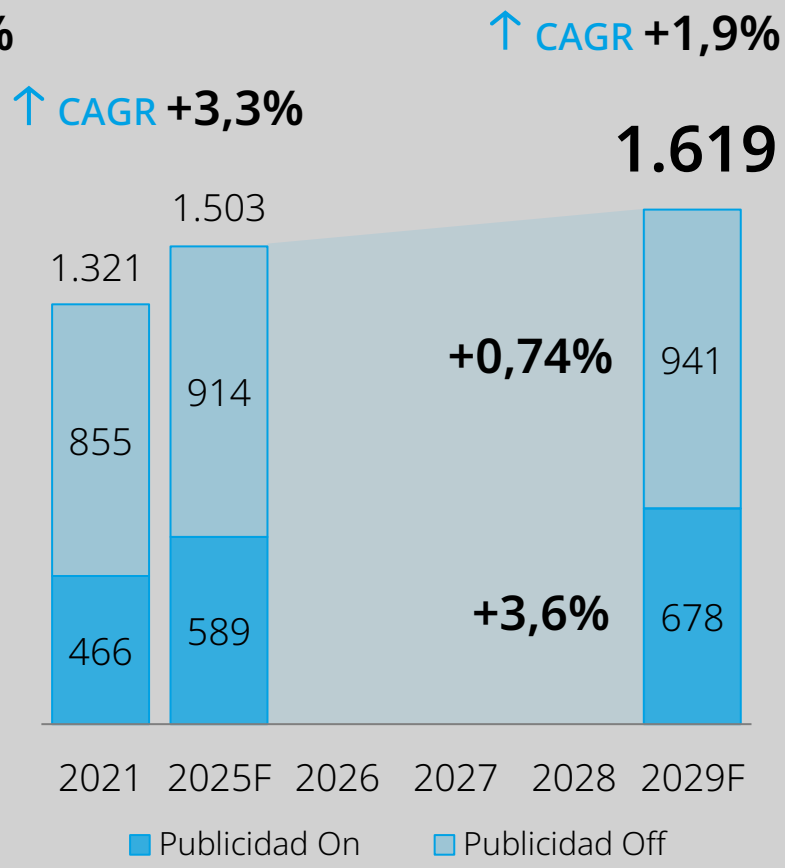
3,6%

Previsión de crecimiento digital

INGRESOS PUBLICIDAD MERCADO (M€)



INGRESOS PUBLICIDAD MERCADO RADIO Y PRENSA (M€)



Fuente: PwC GEMO.

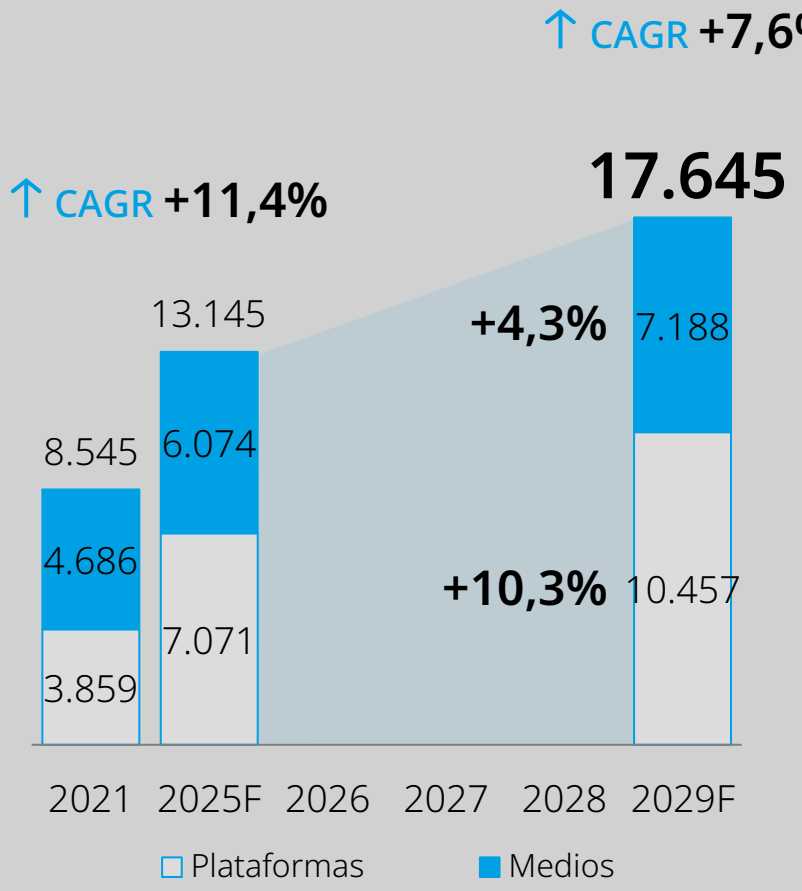
LATAM

Nuestra oportunidad es crecer en digital robando cuota a televisión y otros formatos.

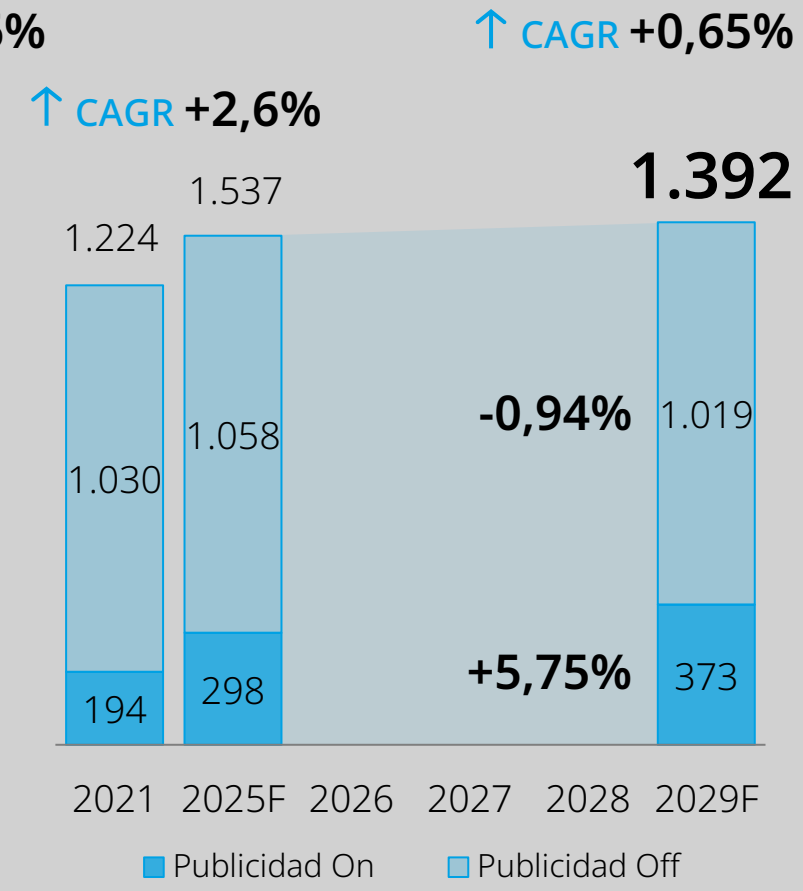
5,75%

Previsión de crecimiento digital

INGRESOS PUBLICIDAD MERCADO (M€)



INGRESOS PUBLICIDAD MERCADO RADIO Y PRENSA (M€)



Fuente: PwC GEMO.

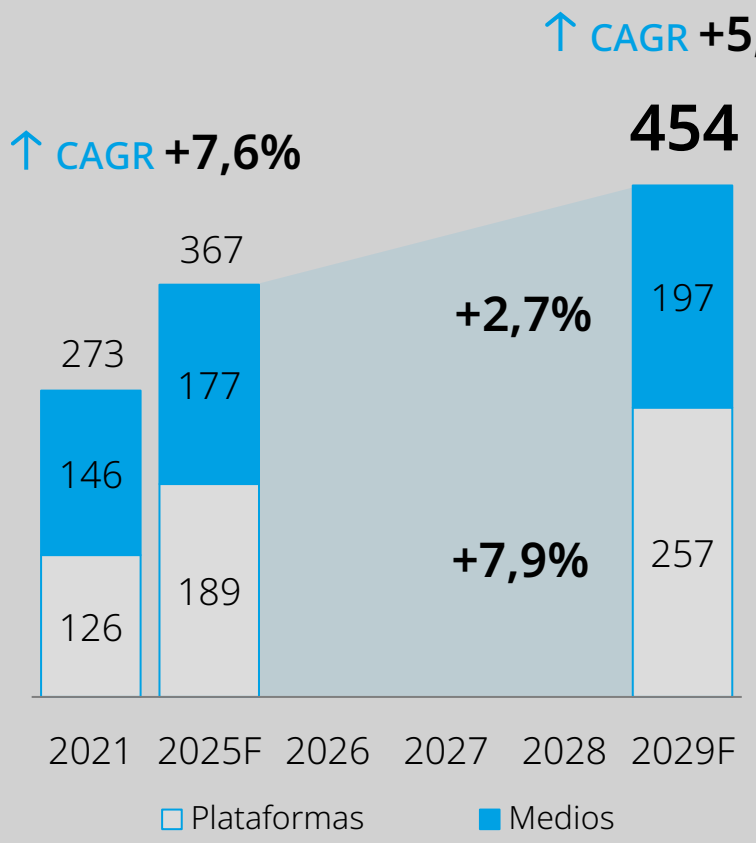
EEUU

Nuestra oportunidad es crecer en el US Hispanics, favorecidos por el contexto geopolítico y deportivo en **un mercado de 38 mil millones de €.**

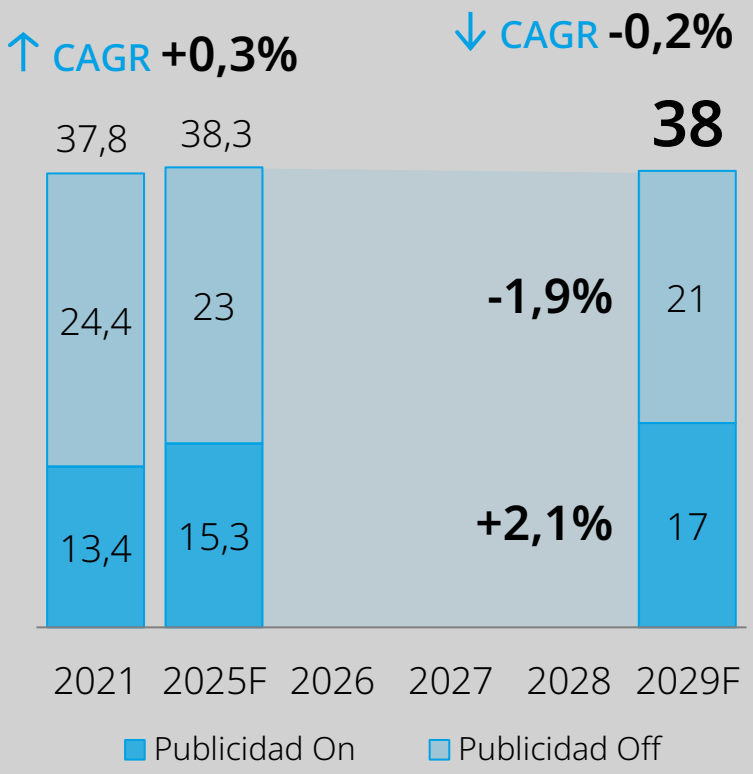
2,1%

Previsión de crecimiento digital

INGRESOS PUBLICIDAD MERCADO (MILES DE MILLONES €)



INGRESOS PUBLICIDAD MERCADO RADIO Y PRENSA (MILES DE MILLONES €)



Fuente: PwC GEMO.

Suscripciones

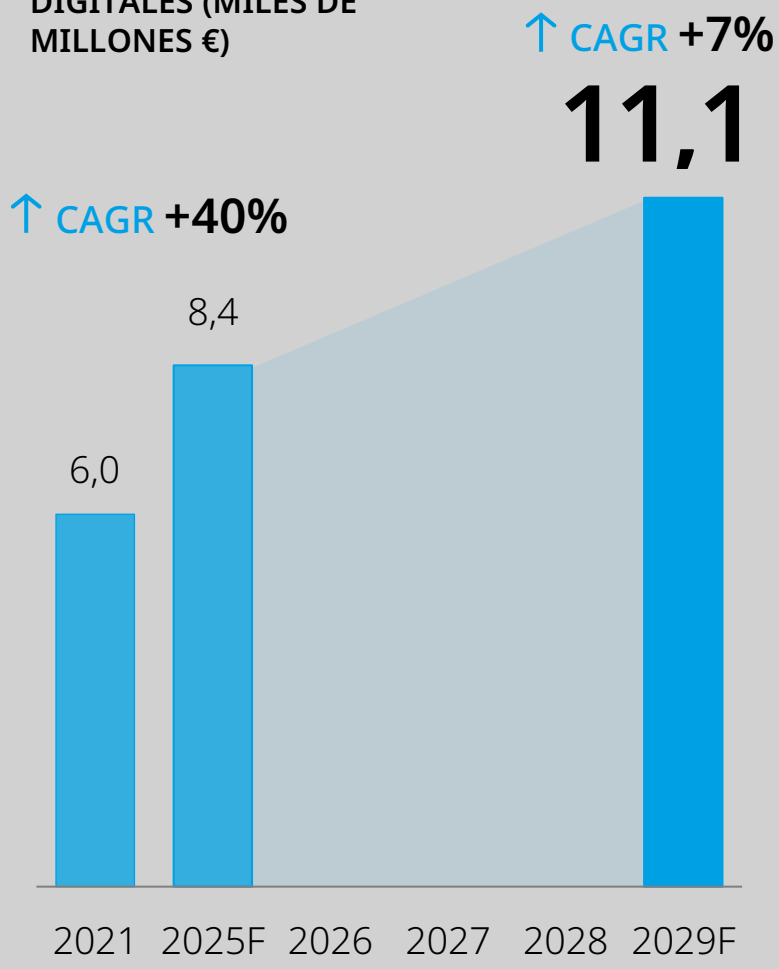
La suscripción es un negocio **sólido y en crecimiento.**

EL PAÍS, en sus primeros cinco años, **evoluciona al ritmo de las grandes marcas internacionales.**

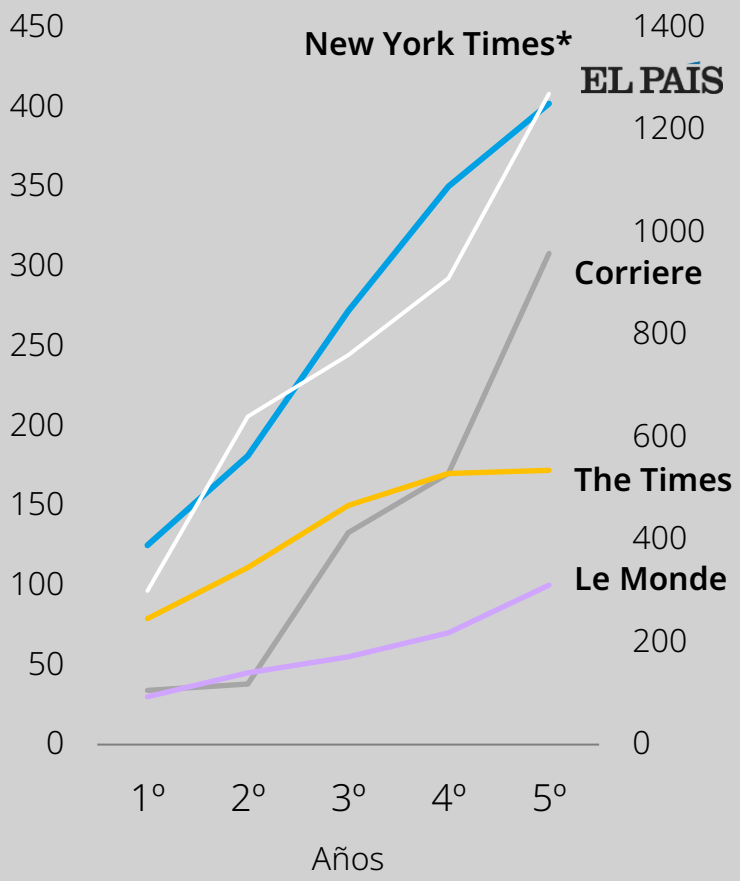
7%

Previsión de crecimiento de ingresos de suscripción

INGRESOS SUSCRIPCIONES DIGITALES (MILES DE MILLONES €)



EVOLUCIÓN DE CURVA DE CRECIMIENTO EN LOS PRIMEROS CINCO AÑOS



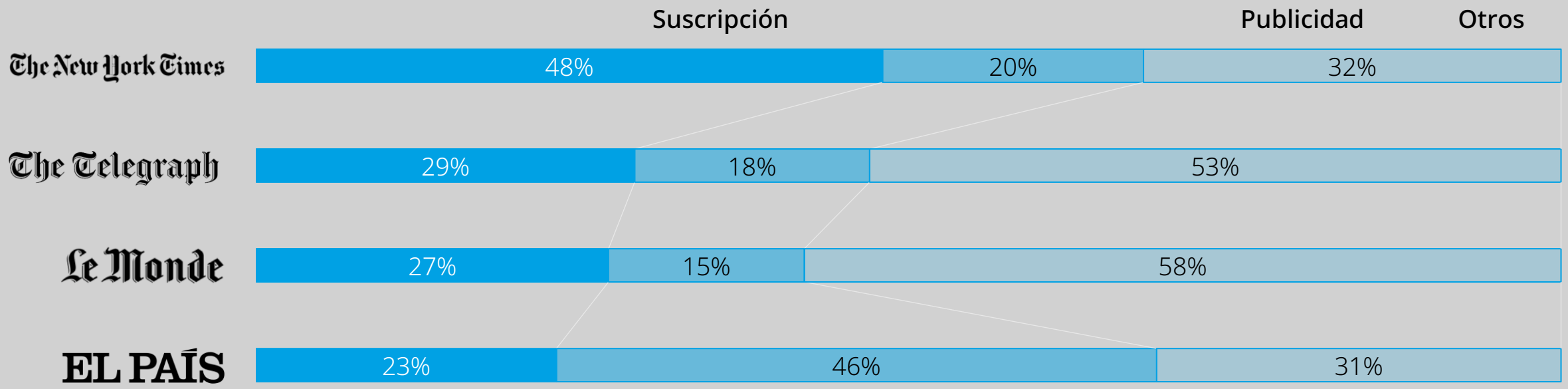
Fuente: Interno y Datos Públicos de Mercado;
(*) NYT en segundo eje para comparación.

Suscripciones digitales

PESO EN MIX DE INGRESOS

El modelo de suscripción diversifica los ingresos y permite construir una fuerte relación con el lector y un entorno seguro para el anunciante.

EL PAÍS, que empezó en 2020, crece con rapidez con una clara oportunidad en el mercado global.



Fuente: Datos Públicos de Mercado; Comienzo de las Suscripciones NYT 2011, Le Monde 2012, The Telegraph 2013, EP 2020.

Competimos en un ecosistema **cada vez más diverso**

Redes sociales

Las Redes Sociales y el vídeo **concentran la audiencia, la atención informativa y publicitaria.**

IA

Caída de tráfico derivado de la IA y los algoritmos.

Publicidad digital

La publicidad digital sigue siendo **el gran motor de crecimiento** del mercado.

Suscripciones

El modelo de pago se consolida como **modelo sostenible.**

PRISA MEDIA

03

Creación de valor

PRISA MEDIA

Nuestros ejes de creación de valor

01

Confianza

Vuelta al **valor de la marca y la calidad del contenido.**

02

América

El **mercado hispano de EEUU y LATAM** es una gran oportunidad económica, geopolítica y estratégica.

03

Nuevas audiencias

Nuevos contenidos, nuevos comunicadores y un enfoque social y de multidistribución **para alcanzar a un público más amplio y más joven.**

04

Audiovisual y Talento

Fuerza del **formato audiovisual** para RRSS, GenZ y Alpha, aprovechando el talento de nuestros creadores.

05

Publicidad digital y Data

Oportunidad de **crecimiento y mejora en publicidad digital:** data, creatividad y medición en un entorno seguro.

06

Diversificación

Activación de nuestras marcas globales para tener un **mix de ingresos diversificado** y generar espacios para todas las audiencias.

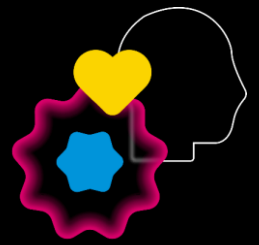
PRISA MEDIA

Nuestro plan dinamiza esos seis grandes ejes a través de **cuatro verticales que reordenan e impulsan nuestros activos.**

Información

Deporte

Música



Estilo de vida

PRISA MEDIA

04 Información

PRISA MEDIA

Somos y queremos seguir siendo referencia y líderes en información en español contrastada y fiable en un mundo invadido por el ruido, los deepfakes y la desinformación.

W RADIO

CARACOL RADIO

SER

ADN

EL PAÍS

PRISA MEDIA

Consolidar relevancia y ampliar liderazgo

Ensanchar y rejuvenecer las audiencias

Potenciar el modelo de suscripción

Garantizar un modelo de negocio rentable y en crecimiento

EL PAÍS

PRISA MEDIA

Más hard news

Refuerzo informativo en Nacional, economía e internacional y foco en mercados EEUU y LATAM.

Más vínculos

Activación de periodistas como creadores de contenido. Evolución de la app. Refuerzo de marca y personalización.

Más narrativas

Impulso del vídeo y audio, contenido nativo para redes sociales y desarrollo local.

Más experiencias

Eventos y actividades en la calle.

Más diversificación

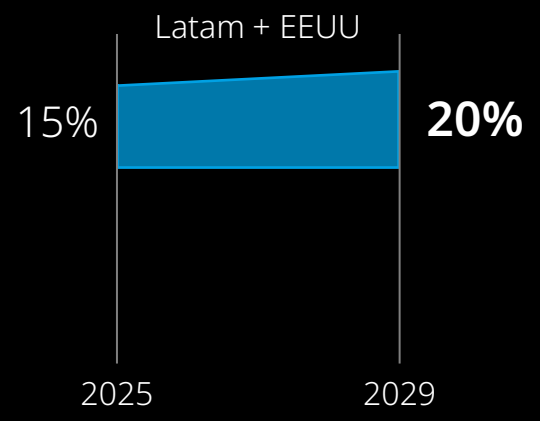
Nuevos productos de suscripción y ensanchamiento de audiencias.

Objetivos suscriptores

800K

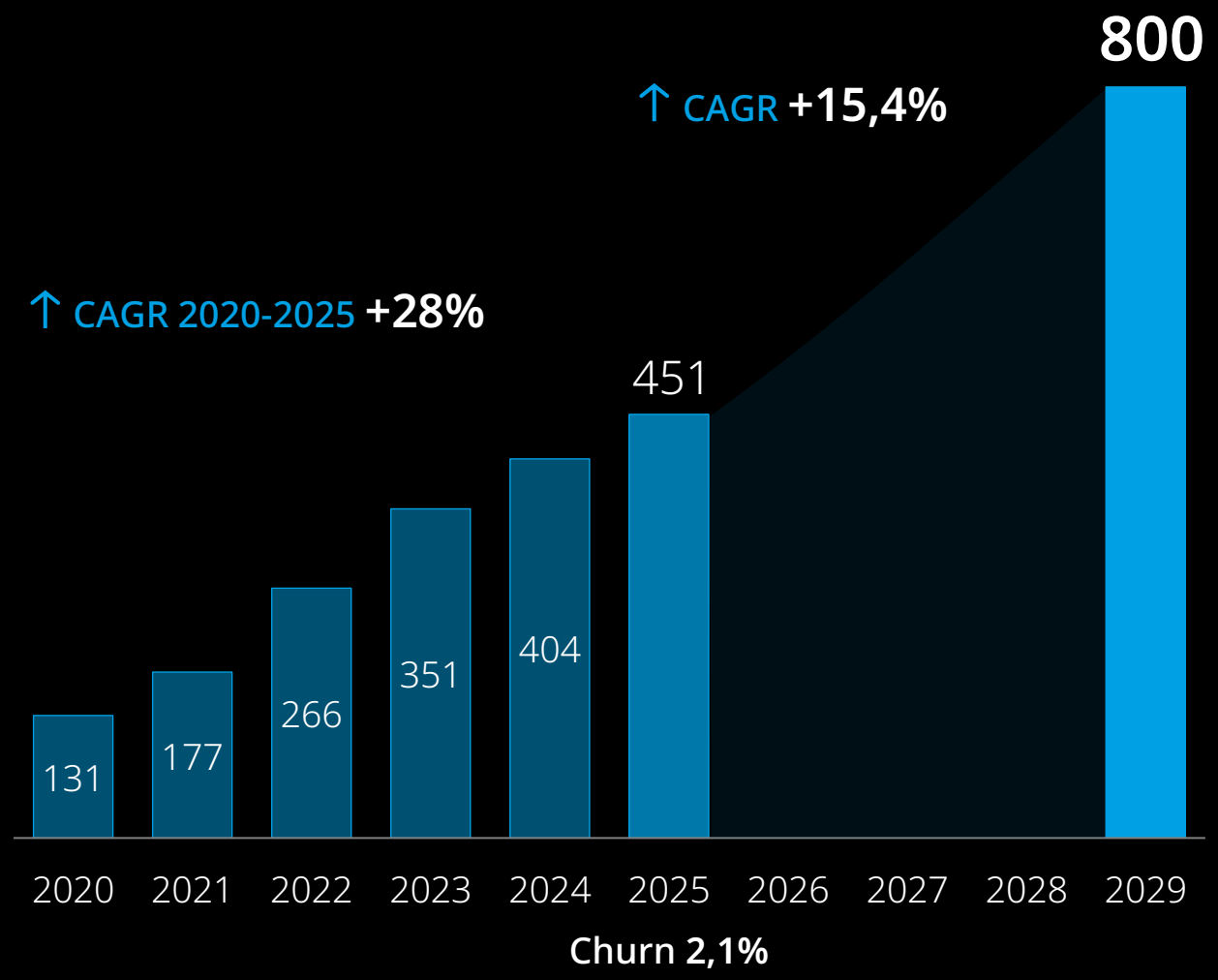
Ingresos suscripción / total ingresos

23% → **33%**



SUSCRIPTORES EL PAÍS (Miles)

NUESTRO COMPROMISO (Miles)



Cadenas líderes en sus mercados

La radio sigue siendo parte esencial de la vida de los oyentes y crece **alcanzando récords históricos.**

PRISA MEDIA

Más transformación

Ecosistema de contenidos digitales y audiovisuales activando el valor de nuestras voces y creadores.

Más eficiencias y rentabilidad

Eficientamos frecuencias e impulsamos talento e integramos parrillas y redacciones: fusión de radios en Colombia; simplificación de procesos apoyado en IA.

Más eventos y cercanía

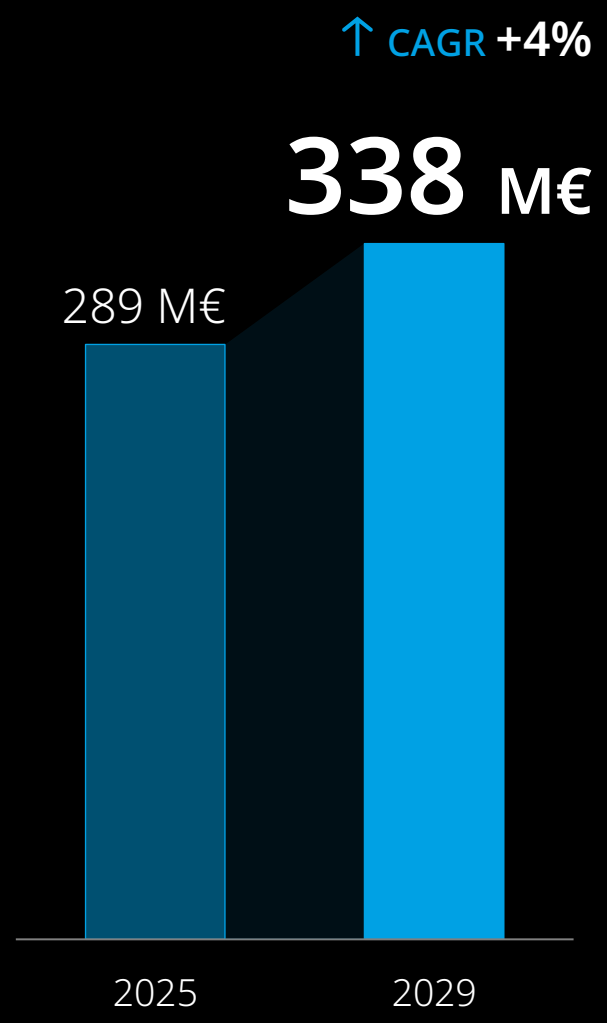
A los 1.200 eventos locales sumamos nacionales para acercar los oyentes.

Más sindicación

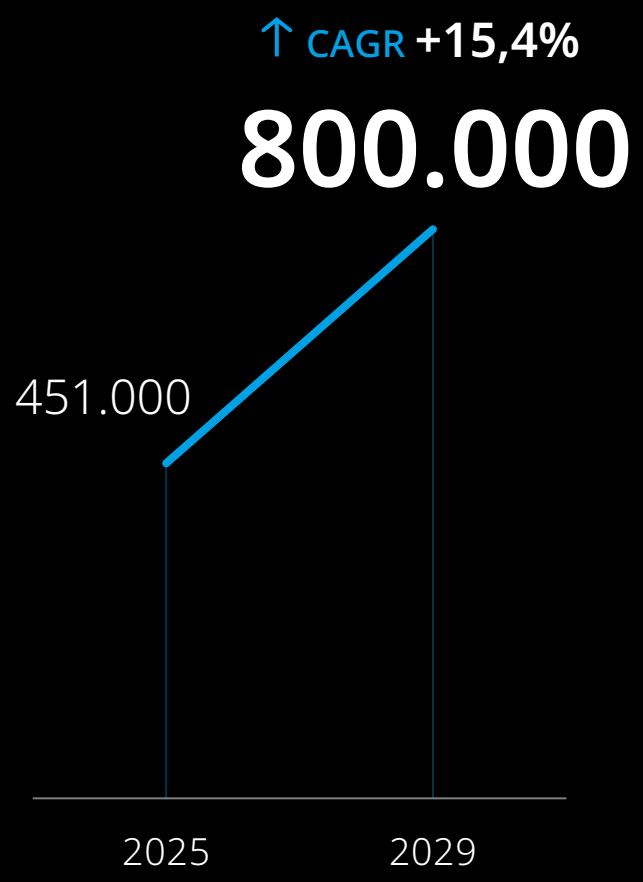
Licenciamiento de programas claves en mercado hispano de EEUU. Acuerdo SBS.

Nuestro compromiso en información

INGRESOS (M€)



SUSCRIPTORES



Fuente: Datos internos.

PRISA MEDIA

05

Deportes

PRISA MEDIA

Una gran marca global que impulsa **LaLiga en todo el mundo,** sigue todas las competiciones americanas y reúne y activa comunidades en torno al deporte.

Ser Deportivos

Carrusel Deportivo

El Larguero

ADN Deportes

W Deportes

PRISA MEDIA

Alianza Claro Sports

Plataforma multimedia de deportes desde México para toda América.

Relevancia

Referentes del deporte innovando en contenido y personalización, activación de otras comunidades más allá del futbol.

Radio y Vídeo AS

Lanzamiento de AS radio y creación de IP´s audiovisuales en RRSS.

Globalización de Laliga

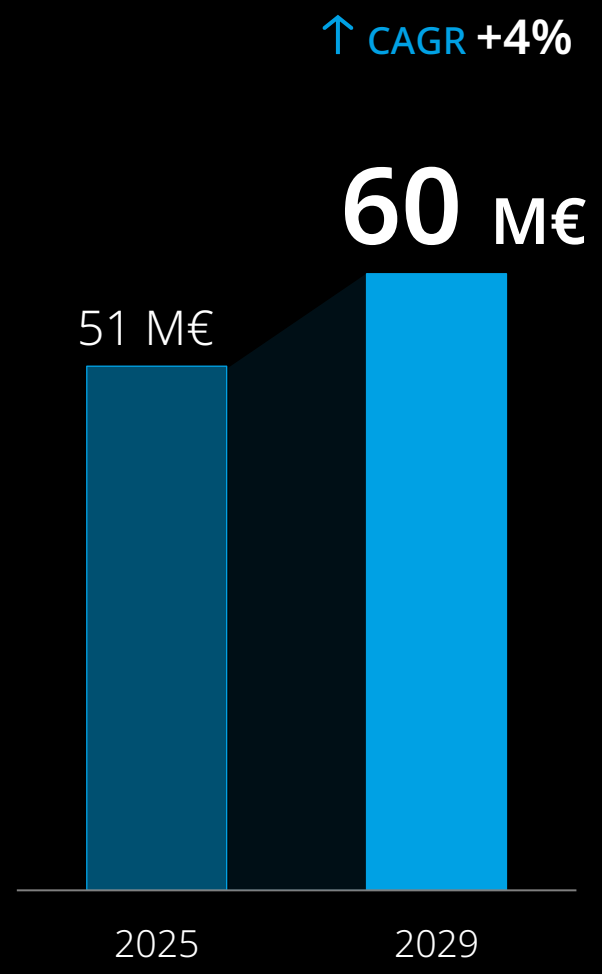
Impulso de LaLiga y seguimiento MLS en español e inglés.

Audiencias Jóvenes

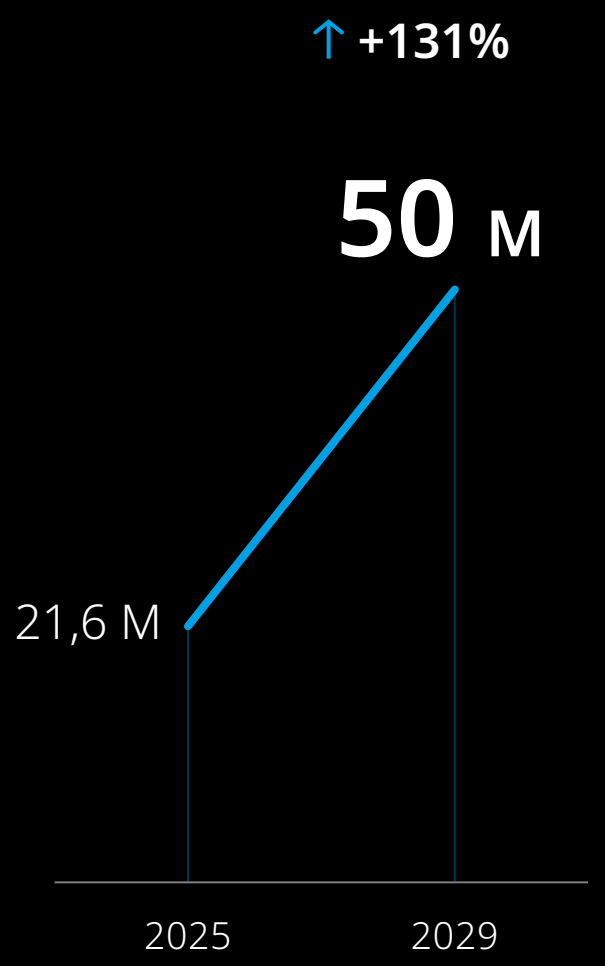
Alianzas para mejorar nuestro alcance en RRSS y audiencias jóvenes.

Nuestro compromiso en deportes

INGRESOS (M€)



SEGUIDORES RRSS (M)



Fuente: Datos internos.

PRISA MEDIA

06

Música

PRISA MEDIA

La música como plataforma de talento, prescripción y experiencias a nivel global, **partiendo de la fuerza mundial de LOS40 y sumando el valor local de cada una de nuestras cadenas musicales.**

LOS40

ESPAÑA

- Radiolé
- Cadena Dial

COLOMBIA

- Tropicana
- Bésame
- RadioAcktiva

MÉXICO

- LaKeBuena

CHILE

- Corazón
- FMDos
- Rock and Pop
- RadioActiva
- Pudahuel
- Concierto
- Imagina

PRISA MEDIA

Talento

Impulso de host y creadores; foco en descubrimiento y desarrollo de artistas.

Nuevos productos

Más festivales y eventos con visión global y llegada local, desarrollo de IP's en vídeo y social.

Alianzas

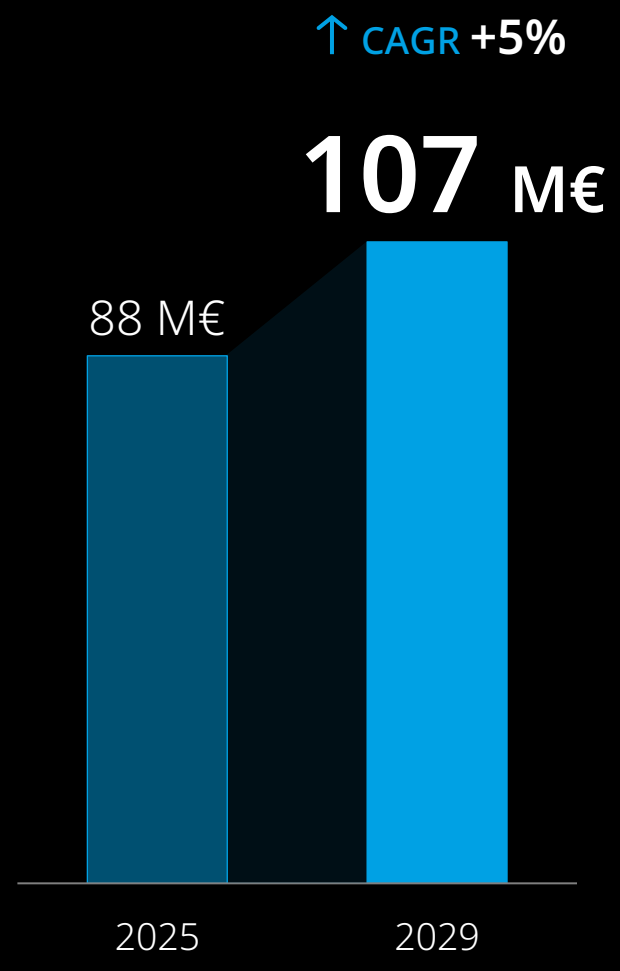
Licencia de marca y coproducción.

Conexión industria

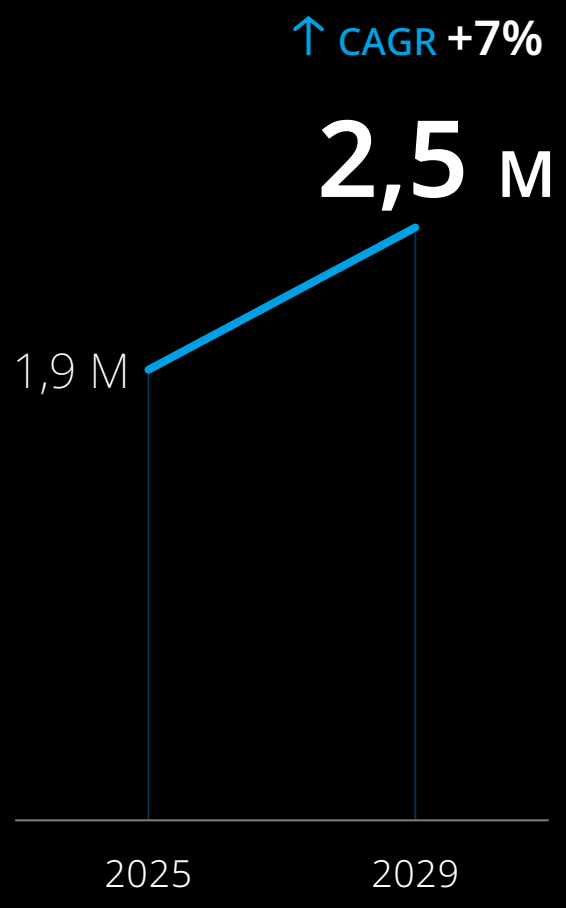
Generación de datos y valor para artistas y sector discográfico, puente entre España y América.

Nuestro compromiso en música

INGRESOS TOTALES (M€)



ASISTENTES A EVENTOS (M)



Fuente: Datos internos.

PRISA MEDIA

07

Estilo de vida

Eventos, contenidos y programas de tendencias,
moda, gastro, viajes, planes, bienestar, arte...
Se unen y consolidan en un contenedor multiformato
y muy social en tono positivo y aspiracional.

PRISA MEDIA

Nuevo contenedor digital

Plataforma que agrega todas las IP's existentes añadiendo nuevos contenidos; visión global España y América.

Prescripción

Impulso de planes y recomendaciones, desarrollo de embajadores y llegada a nuevas audiencias.

Foco 360º

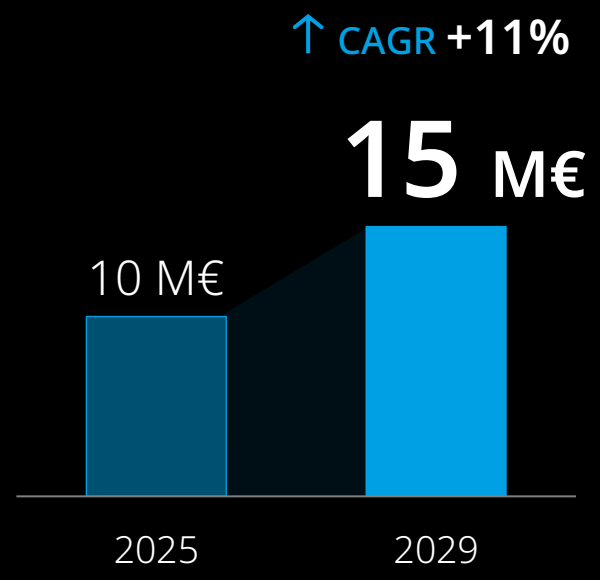
Digital, audio, vídeo, social, eventos y experiencias físicas.

Nuevas vías de ingresos

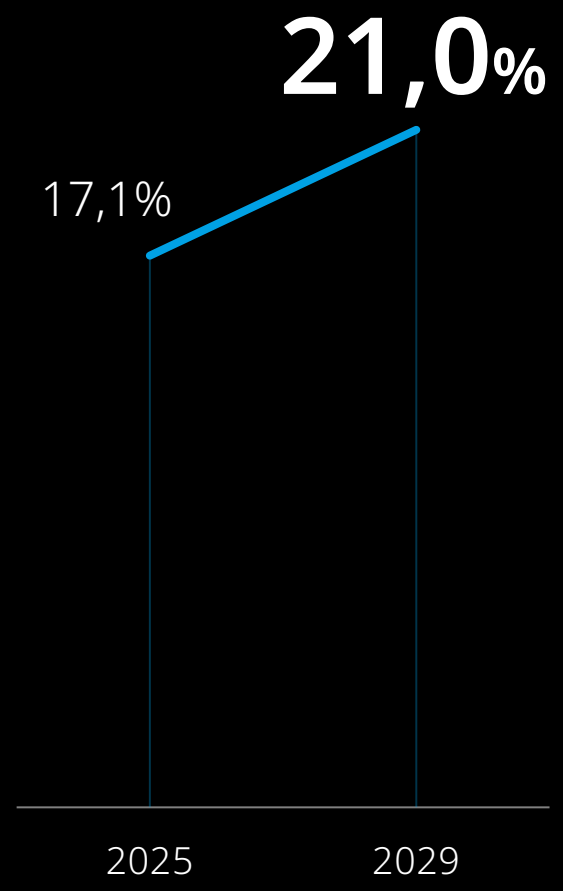
Eventos físicos con patrocinio y ticketing, afiliación, ecommerce....

Nuestro compromiso en estilo de vida

INGRESOS TOTALES (M€)



AUDIENCIA MENOR DE 35 AÑOS (%)



Fuente: Datos internos, GfK.

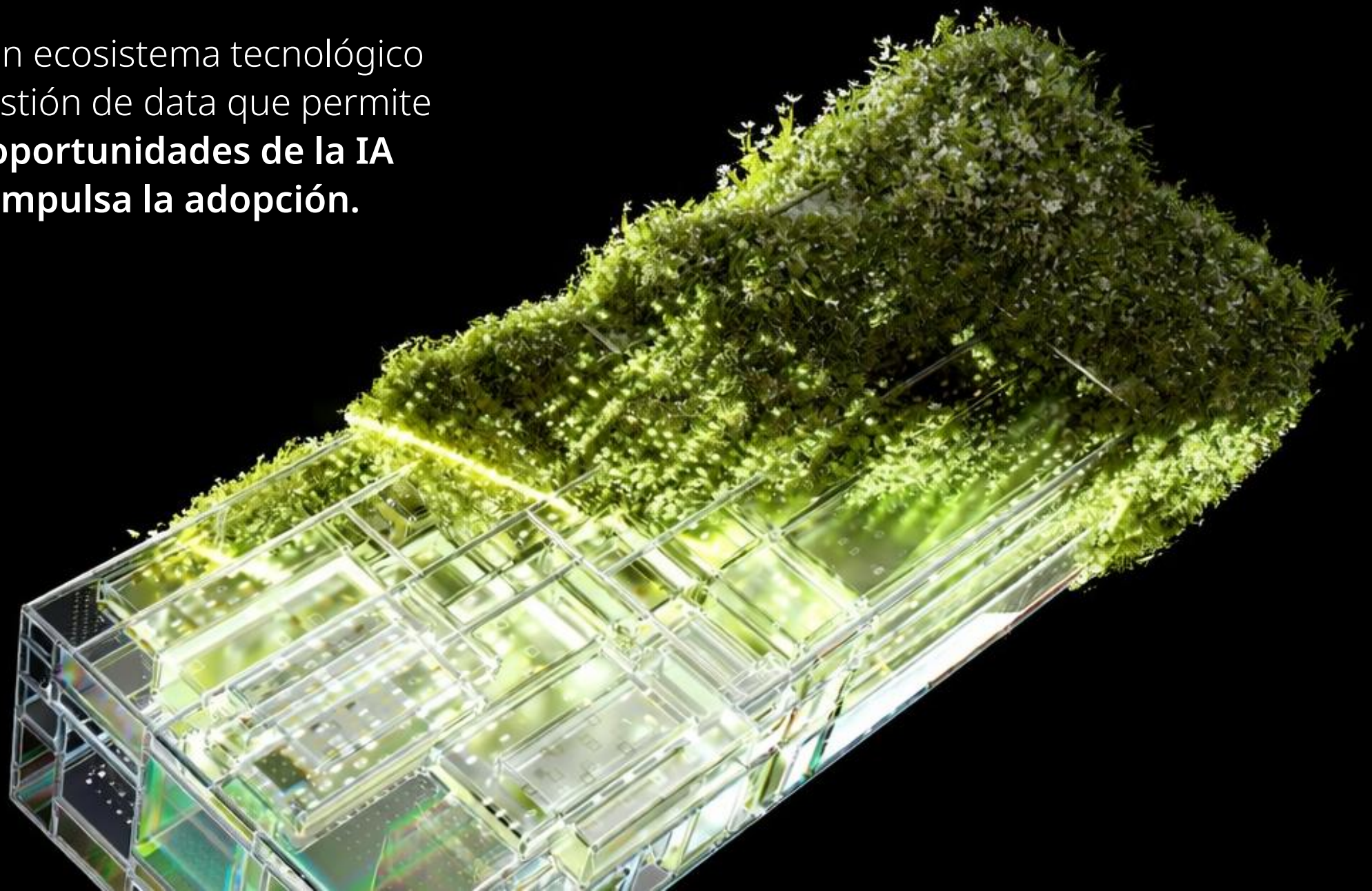
PRISA MEDIA

08

Activación IA

PRISA MEDIA

Partimos de un ecosistema tecnológico sólido y de gestión de data que permite **acelerar las oportunidades de la IA mientras se impulsa la adopción.**



PRISA MEDIA

Casos de uso

Contenido

Eficiencia y productividad

Mejora de ingresos

Nuestro compromiso

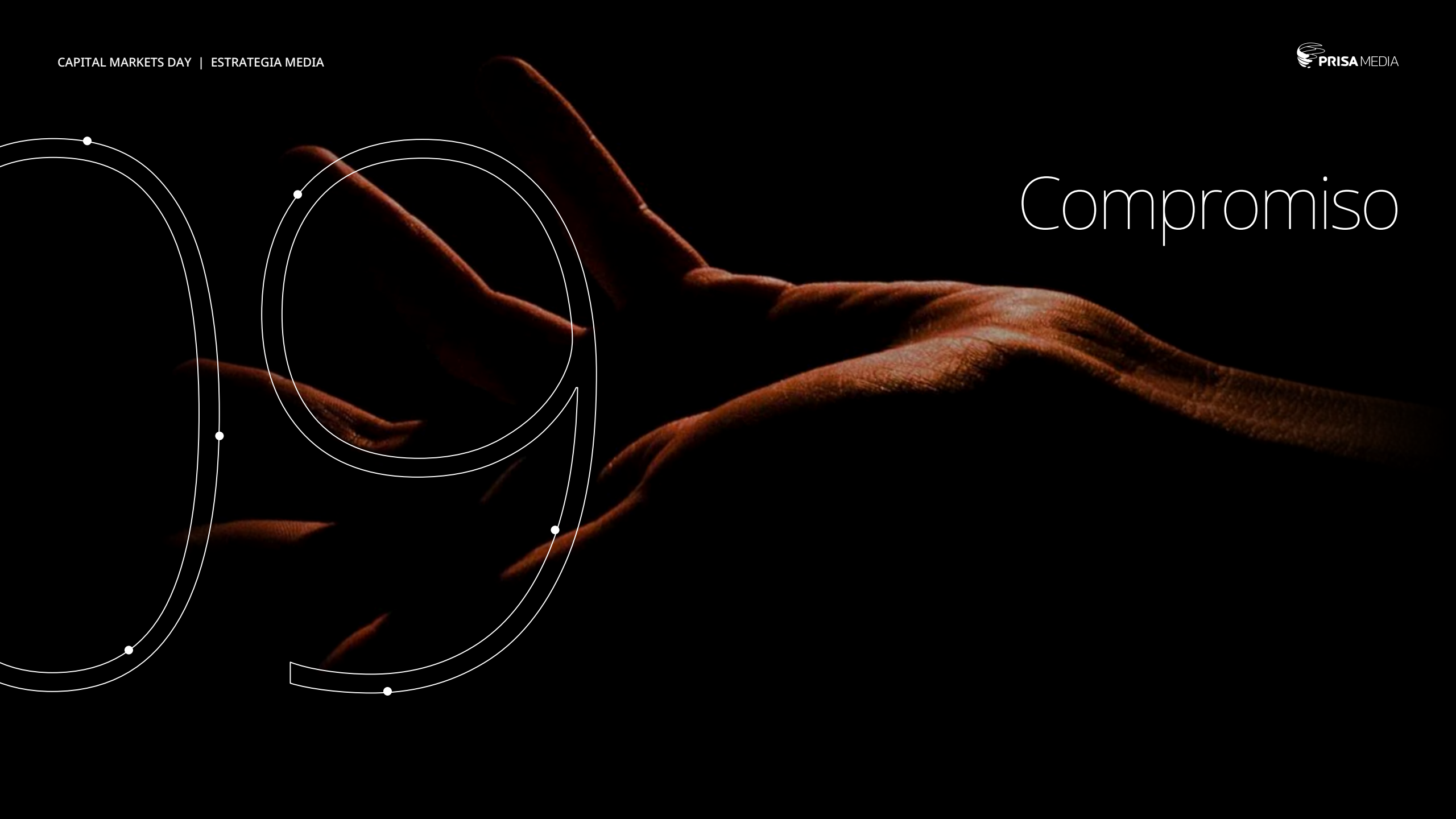
CPM
+8-10%

ARPU
+5-8%

INVENTARIO
+10-12%

NUEVOS INGRESOS
+5-8%

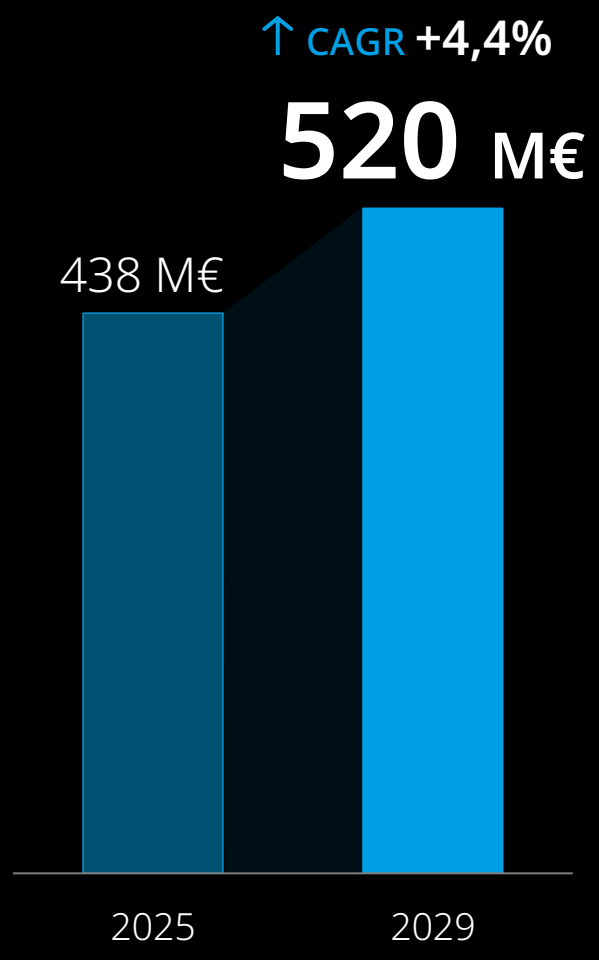
PRISA MEDIA



09 Compromiso

Ingresos 2029

520 M€



Diversificación

26%

Publicidad

s/2025
+3pp

Internacional

27%

s/2025
+5pp

Digital

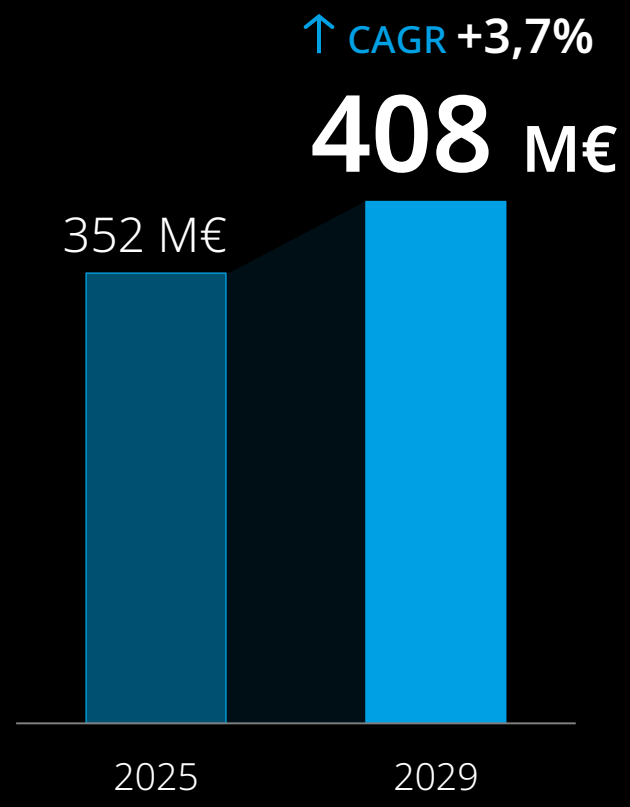
34%

s/2025
+6pp

Fuente: Datos internos.

Publicidad 2029

408 M€



Publicidad digital s/total

30%

s/2025
+5pp

Video y RRSS s/total digital

34%

s/2025
+20pp

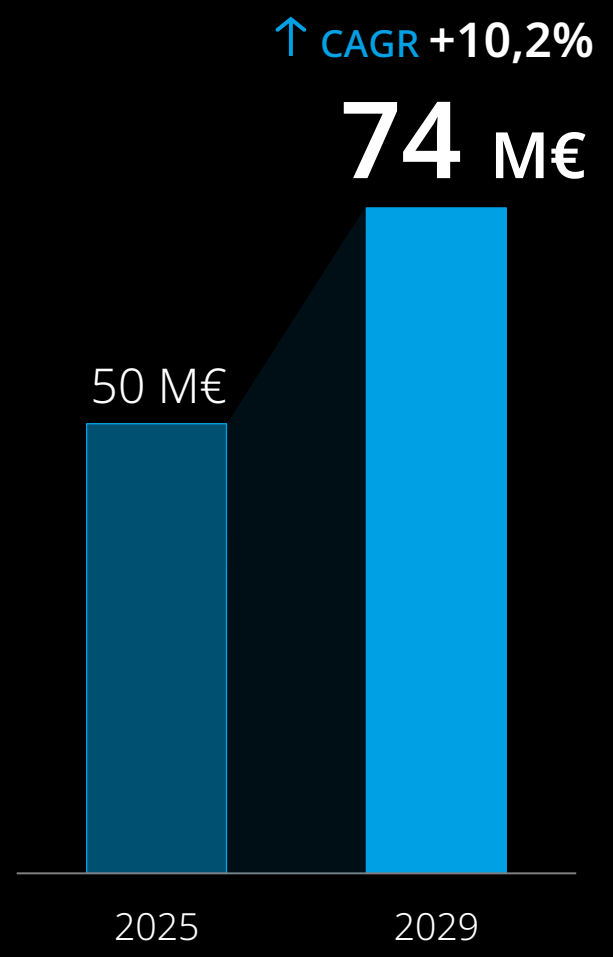
Fuente: Datos internos.

EBITDA 2029

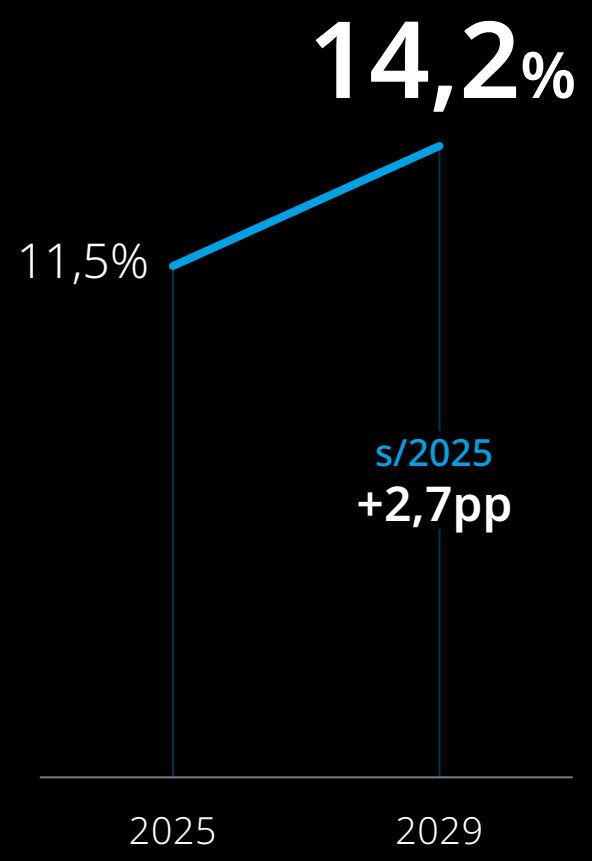
74 M€

Y, también, cada vez,
más rentable.

EBITDA (M€)



MARGEN EBITDA (%)



Fuente: Datos internos.

PRISA MEDIA

Ingresos

520 M€

↑ CAGR **+4,4%**

Suscriptores

800 K

↑ CAGR **+15,4%**

EBITDA

74 M€

↑ CAGR **+10,2%**

Con una rentabilidad sobre ingresos del 14,2% (270 puntos básicos en el periodo).

Cash Flow Operativo

25 M€

Diversificación

26%

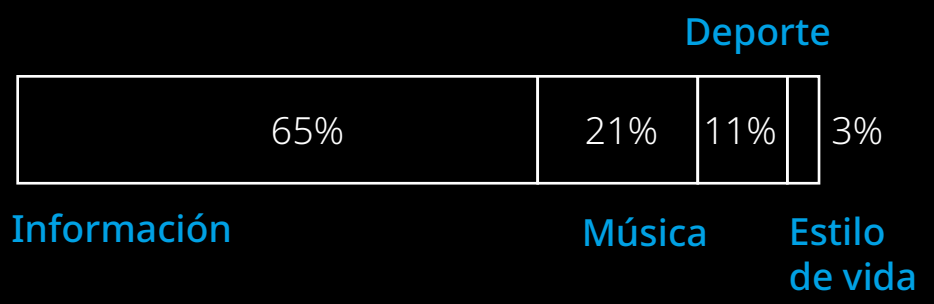
Internacional

27%

Digital

34%

Transversalización & mercados



PRISA MEDIA

01
Confianza
Independencia y relevancia

02
América
Enfoque global con llegada local

03
Nuevas Audiencias
Más audiencias y más jóvenes

04
Audiovisual y Talento
100% audiovisual y multiplataforma

05
Publicidad digital y Data
Data e I+D en evolución constante

06
Diversificación
Mix de ingresos sostenibles

Rentabilidad y Accountability

CLAVES

PRISA

Resumen Financiero

Javier Ruiz

CFO de PRISA

Estructura de financiación actual

La refinanciación de 2025 dota de estabilidad financiera para centrarnos en la ejecución del plan de negocio...

ASPECTOS DESTACADOS DEL ACUERDO DE REFINANCIACIÓN DE 2025

- **Extensión de tres años de los vencimientos (hasta 2029).**
- **Estructura de deuda simplificada** tras el pago de la Junior, solo quedan dos tramos.
- **Mejora del perfil crediticio.**
- **Flexibilización de ciertos compromisos contractuales:** covenants financieros más suaves y **mayor capacidad de financiación local en Latinoamérica.**

ESTRUCTURA DEUDA BRUTA

TRAMO	CANTIDAD	MARGEN (2)	VENCIMIENTO
Super Senior	290 M€ (1)	E+5,22%	Jun-29
Senior	575 M€	E+5,47%	Dic-29
TOTAL	**865 M€**	Ponderado: **E+5,39%**	

(1) Incluye 40 M€ de la póliza RCF no dispuesta.
(2) Incluye una reducción de 3 puntos básicos vinculada al cumplimiento de objetivos ESG.

Estructura de financiación actual

...reduciendo el gasto en intereses respecto a la estructura de financiación anterior

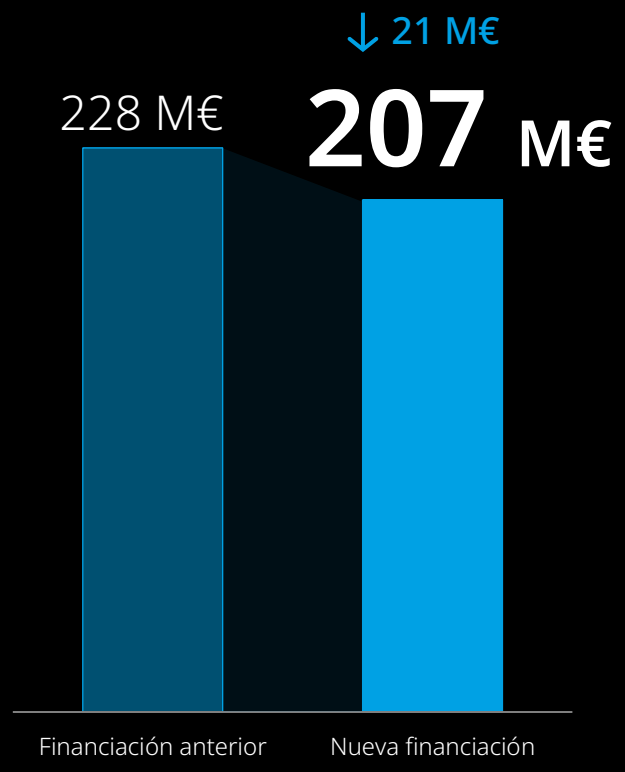
ASPECTOS DESTACADOS DEL ACUERDO DE REFINANCIACIÓN DE 2025

Menor coste ponderado del coste de la deuda frente al acuerdo de financiación anterior:

- Coste medio ponderado disminuye del **5,94%** [1,2] de la anterior financiación al **5,39%** [2] **en la nueva financiación.**

21M€ de ahorro en intereses en el periodo 2025-2029.

2025 – 2029 GASTO EN INTERESES EN EL HOLDING (M€)



(1) Incluye los OIDs aplicables; excluye los warrants emitidos por los accionistas.
(2) Incluye una reducción de 3 puntos básicos vinculada al cumplimiento de objetivos ESG.

Los fundamentos de crecimiento para 2029 están claramente definidos

El foco en la generación de caja continúa siendo primordial

Mejora de la rentabilidad gracias al apalancamiento operativo.

Optimización del Capex, con IA como palanca para impulsar la transformación digital.

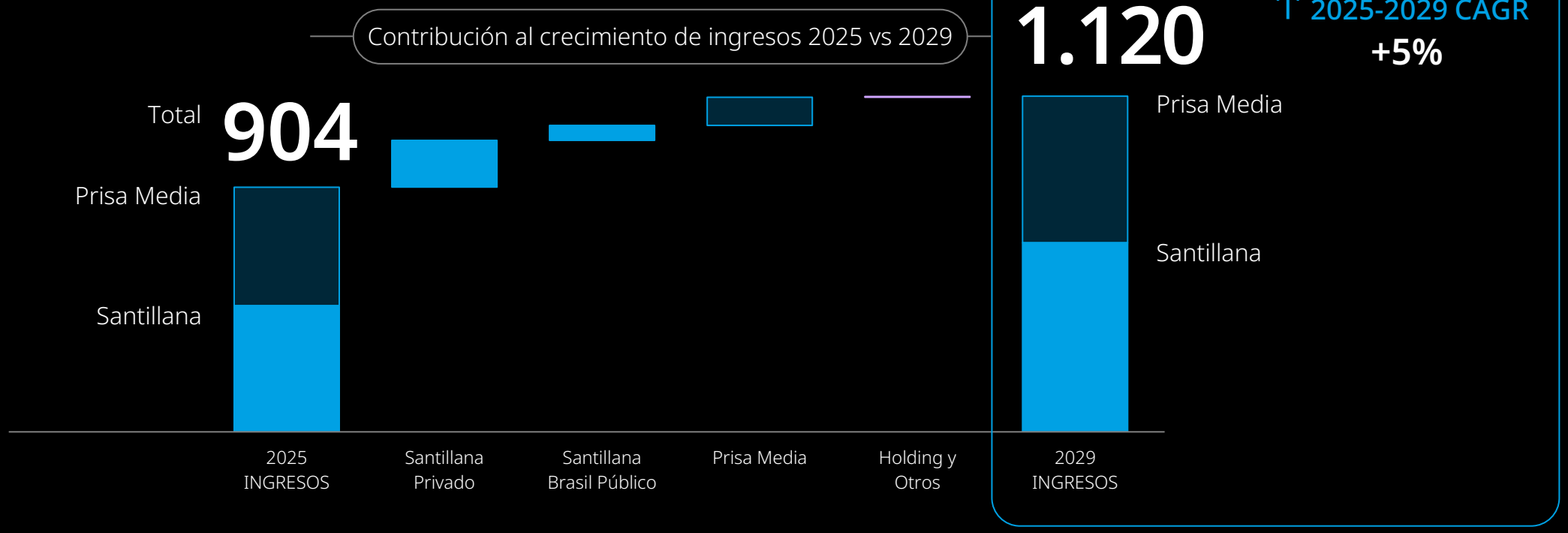
Mayor conversión de caja.

Sólida posición financiera, gracias a la mejora en la generación de caja y a la **continua reducción de la deuda neta.**

Firme compromiso con los principios de **sostenibilidad y ESG.**

Se espera alcanzar los 1.120 M€ en ingresos para 2029 gracias al fuerte crecimiento de ambos negocios...

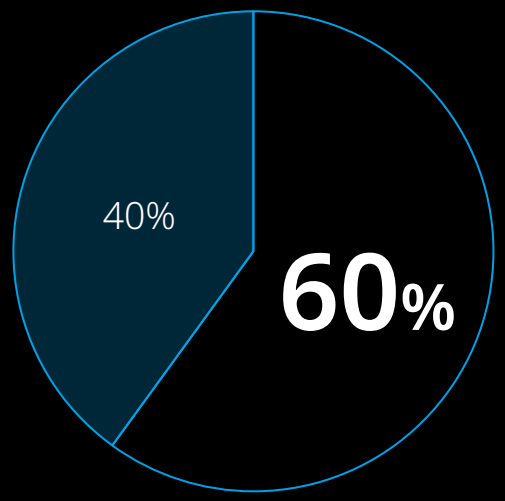
INGRESOS TOTALES 2025 VS 2029
(M€)



Fuente: Datos internos.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

...impulsado por un aumento de la digitalización de nuestros negocios y una mayor aportación de las operaciones internacionales

2025



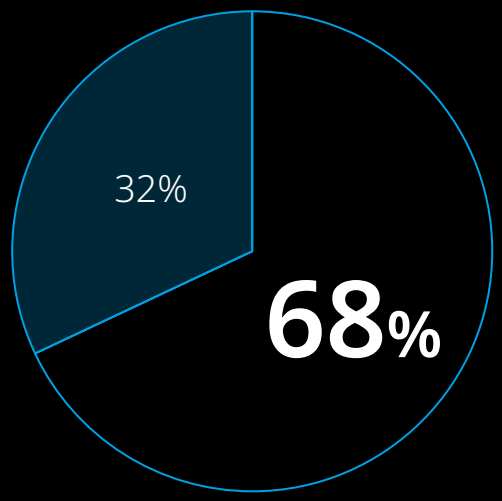
■ España □ LatAm[1]

39%

Ingresos Digitales (%)

GUIDANCE 2029

Incremento en la contribución de ingresos de América Latina.



■ España □ LatAm[1]

Sistemas de enseñanza, publicidad digital y crecimiento del modelo de suscripción.

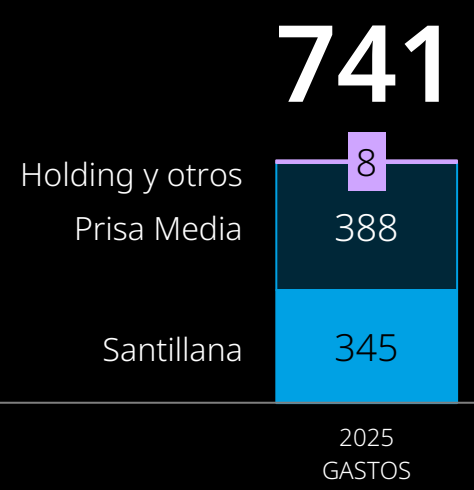
46%

Ingresos Digitales (%)

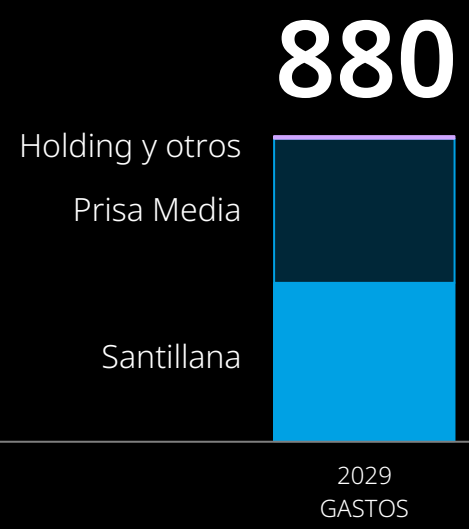
Fuente: Datos internos.
(1) LatAm incluye US-Hispanics.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

Las mejoras en eficiencias de costes y la reducción de costes fijos permitirán al Grupo mejorar la rentabilidad

GASTOS TOTALES 2025 VS 2029
(M€)



GUIDANCE 2029

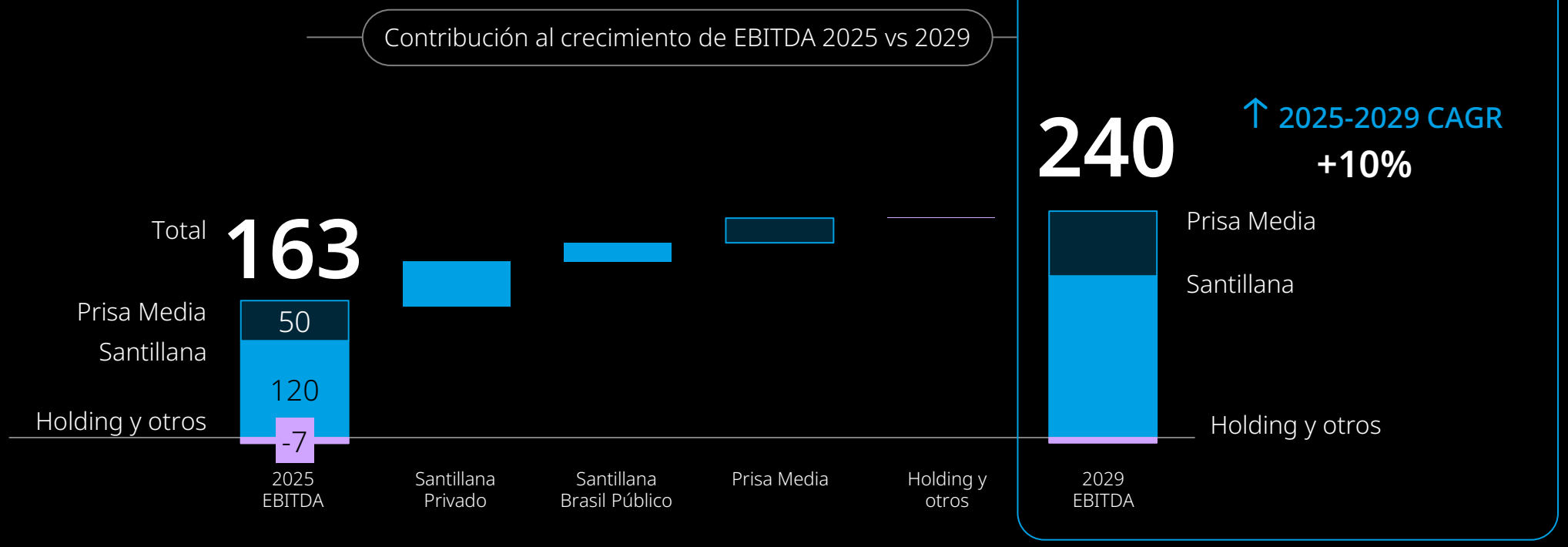


Costes fijos (%)	64%	58%

Fuente: Datos internos.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

El crecimiento en ingresos y la disciplina en costes permitirán alcanzar un crecimiento medio del c.10% en EBITDA

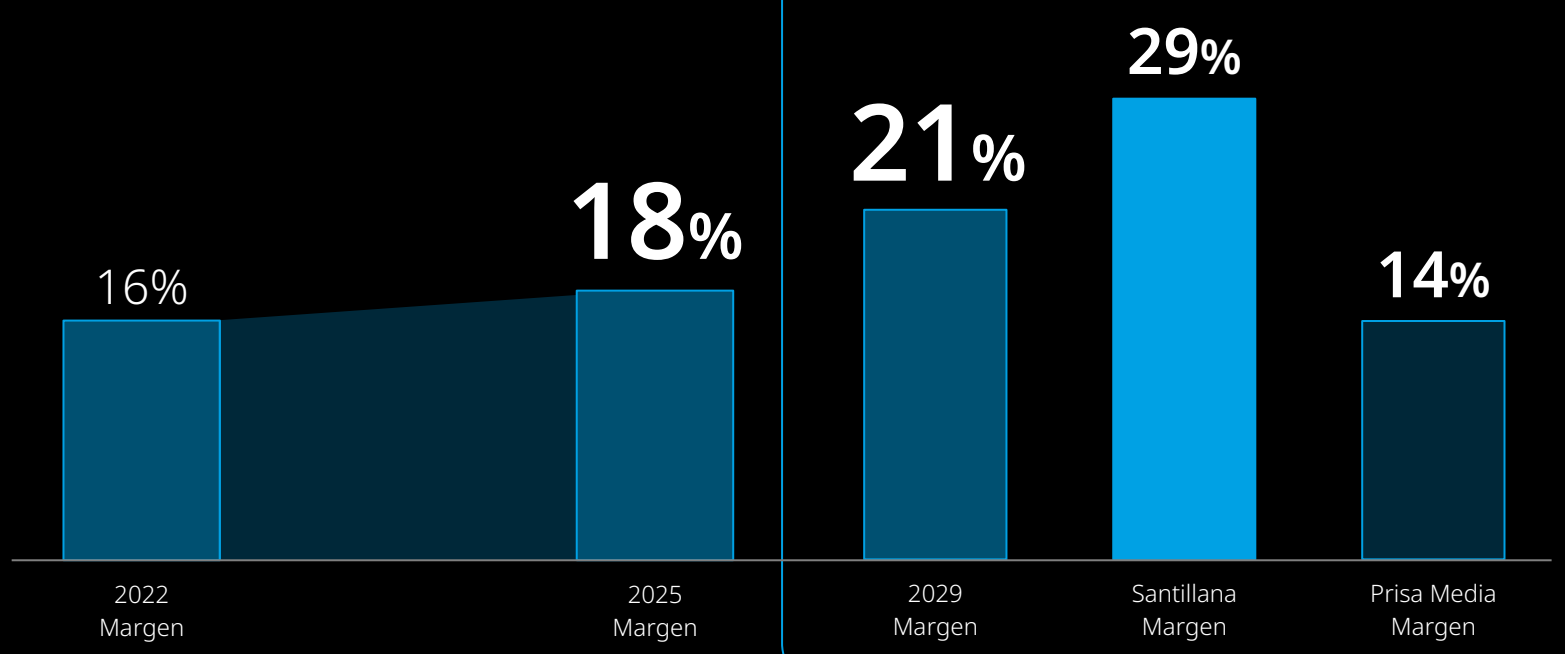
EBITDA TOTAL 2025 VS 2029
(M€)



Fuente: Datos internos.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

Se espera que el margen de EBITDA del Grupo supere los niveles de 2022-2025, alcanzando un margen del c.21% para 2029

Margen de EBITDA 2022-2025 vs 2029
Porcentaje de ingresos



GUIDANCE 2029

Se espera que el margen de EBITDA esté por encima del 21%, superando los niveles de 2022-2025 gracias a:

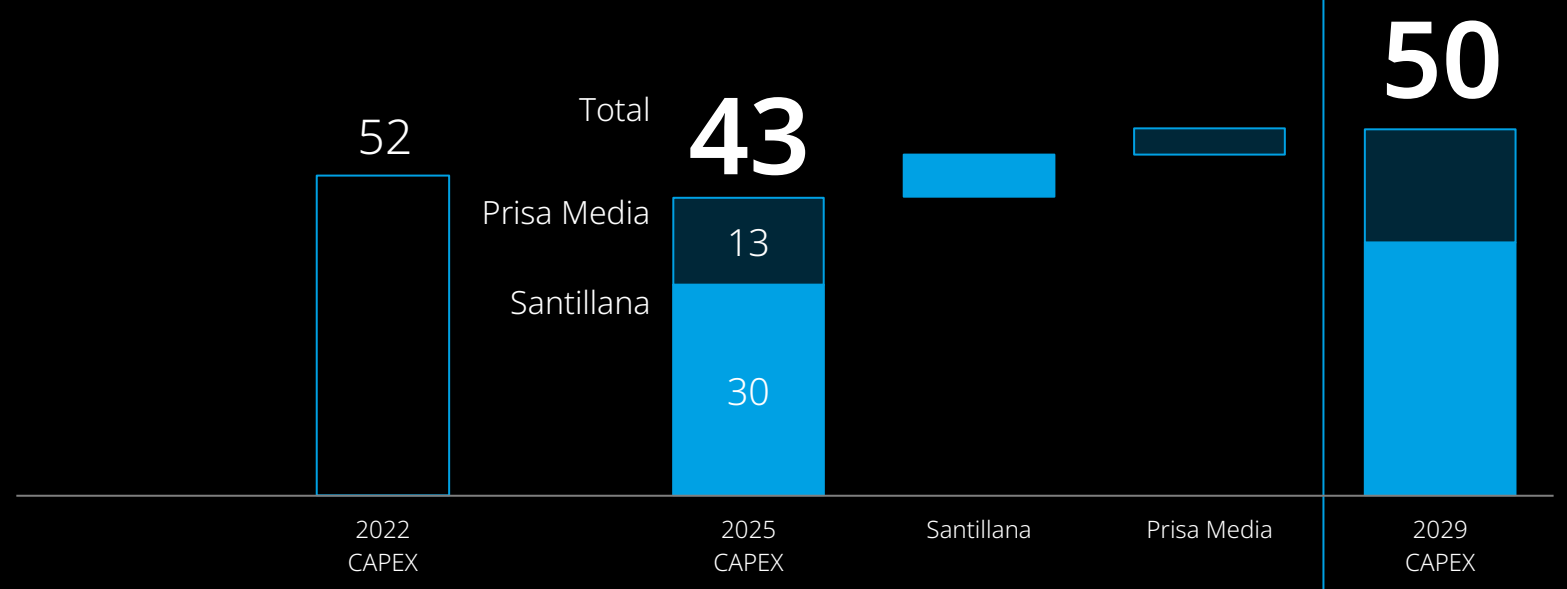
- Mayor contribución digital en los negocios.
- Nuevos productos, nuevas audiencias y diversificación de ingresos.
- Estricto control de gastos en los negocios.

Se espera que Santillana supere su pico histórico de márgenes en 2029, y Prisa Media alcanzará un margen sólido del 14%.

Fuente: Datos internos.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

Optimización en la inversión de Capex, con la IA como palanca para impulsar la transformación digital

CAPEX 2022-2025 vs 2029
(M€)



	2022 CAPEX	2025 CAPEX	2029 CAPEX
Ratio de CAPEX entre ingresos	6,1%	4,8%	~4,5%

GUIDANCE 2029

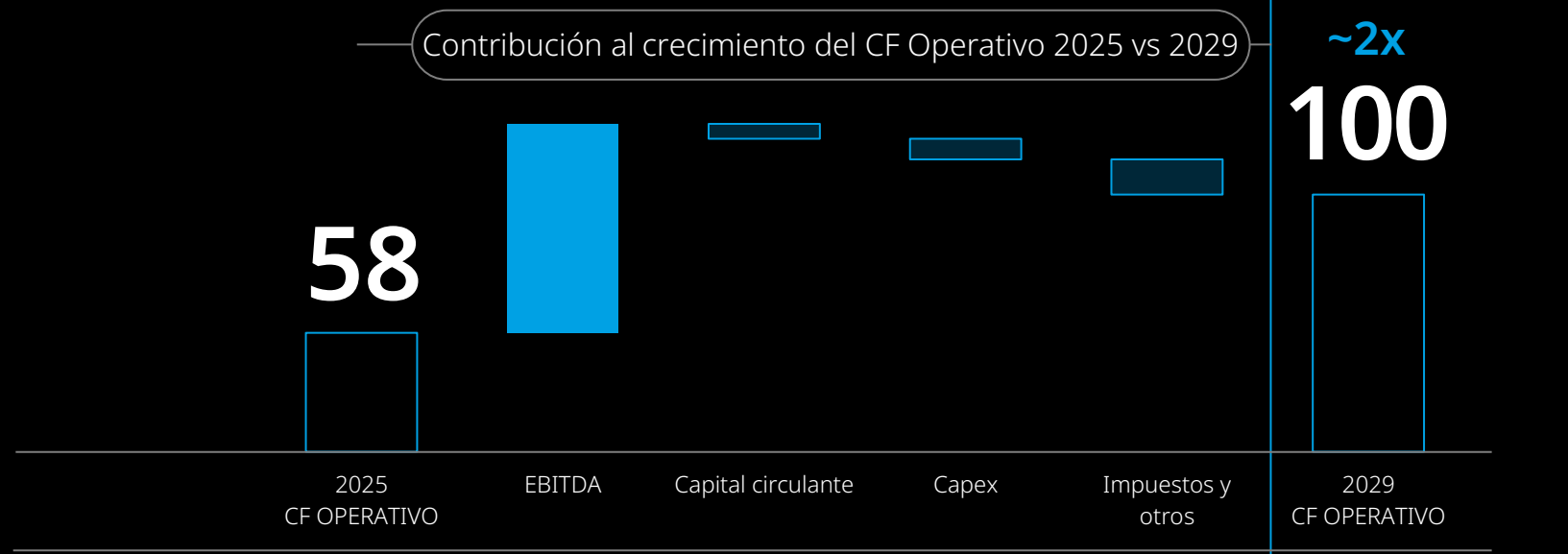
50

- Seguimiento riguroso de los proyectos de inversión estratégica.
- La inversión se alinea con la expansión digital de ambos negocios.
- La ratio Capex/ingresos se mantendrá por debajo del 5%, gracias a eficiencias impulsadas por la IA.

Fuente: Datos internos.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

La generación de caja operativa [1] se espera que se doble al final del periodo

CF OPERATIVO[1] 2022-2025 vs 2029
(M€)



Conversión del CF operativo (CF Op. / EBITDA)	**33%**	**~40%**

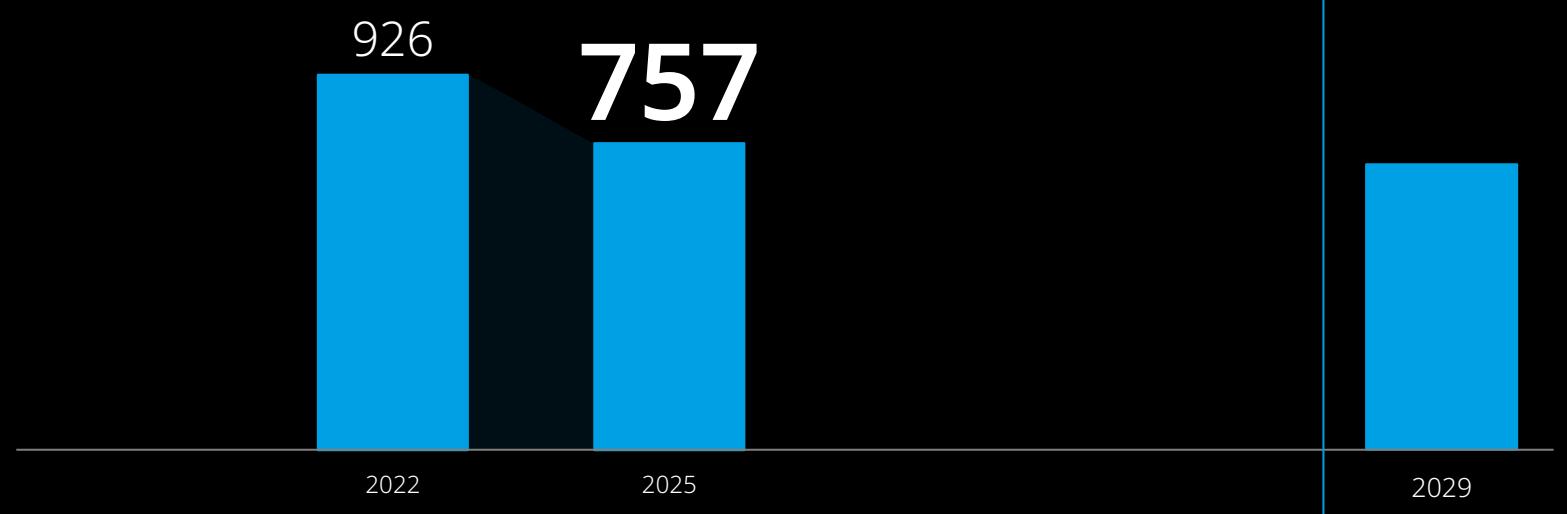
GUIDANCE 2029

- Mejora del CF operativo en ambos negocios.
- La ratio de conversión de caja se espera que aumente significativamente en más de 700pb, incrementándose desde el 33% a más de 40% para 2029.

Fuente: Datos internos.
1) Cash Flow operativo: Cash flow antes de financiación incluyendo el pago de la NIIF16 (alquileres).
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

La ratio Deuda Neta / EBITDA se espera que se sitúe por debajo de 3,0x para 2029, sin vencimientos de deuda durante el periodo

Deuda Neta 2025 vs 2029
(M€)



	2022	2025	2029
Ratio Deuda Neta / EBITDA	6,23x	4,26x	<3,0x

GUIDANCE 2029

- Sin vencimientos de deuda hasta 2029 en la nueva financiación.
- Ratio Deuda Neta / EBITDA por debajo de 3,0x para 2029, gracias al incremento en la generación de caja y al control de la deuda.

Fuente: Datos internos.
Nota: Se asume tipo de cambio constante desde 2026 en adelante, y no considera potenciales impactos de la implementación de la NIIF18 desde 2027.

Estrategia financiera

Principales ejes financieros

01

Estabilidad financiera: La refinanciación firmada en mayo de 2025 y la cobertura de tipos aportan margen para ejecutar el plan de negocio.

02

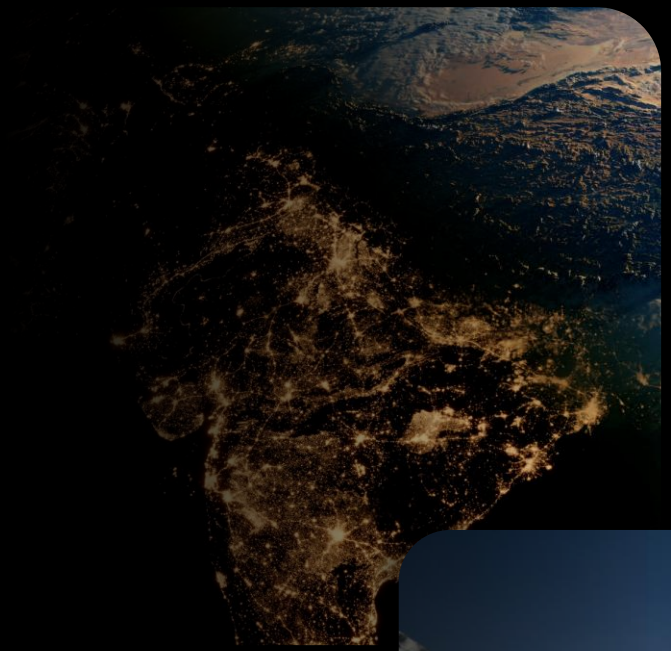
Evaluación de oportunidades de alternativas de financiación para optimizar aún más el gasto en intereses y diversificar las fuentes de financiación.

03

Estricto control de costes y optimización del Capex, con foco en la maximización de la caja operativa.

04

Gestión proactiva en el envío de caja desde LatAm y en los riesgos de tipo de cambio.



Integrando la sostenibilidad en la estrategia de negocio de PRISA

Integrando la sostenibilidad en la estrategia de negocio de PRISA

El Plan de Sostenibilidad parte del propósito de la compañía “impulsar el progreso de las personas y de la sociedad”.
Se estructura en 3 grandes compromisos.

01 **IMPACTO SOCIAL+**

02 **GESTIÓN RESPONSABLE**

03 **GOBERNANZA COMPROMETIDA**

Una estrategia de sostenibilidad que reconoce a **nuestros profesionales y clientes** como activos esenciales para la creación de valor y refuerza nuestro posicionamiento en los índices, ratings ESG y desempeño ambiental.

S&P Global ESG

43

PRISA se posiciona entre el 10% de compañías mejor valoradas de su sector.

Sustainalytics

11,7

Riesgo bajo — Riesgo alto

CDP Climate

SBTi

Objetivos de reducción de emisiones y Net Zero, Validados por Science Based Targets initiative.

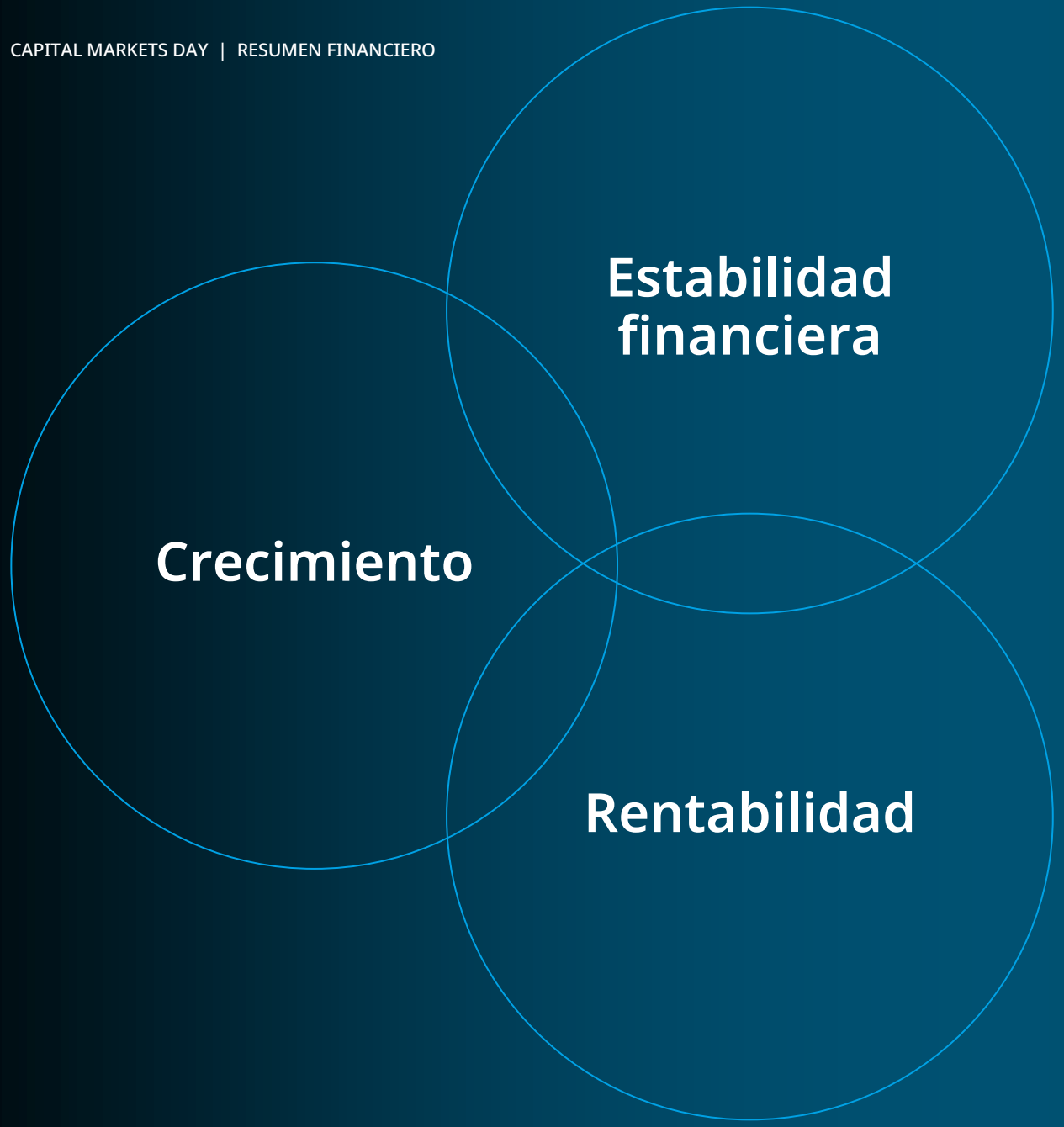
MITECO

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico de España.

Emisiones Scope 1+2 y 3.3 *

Registradas.

*Verificadas por un auditor independiente.



Con un fuerte compromiso con la sostenibilidad.

PRISA

Conclusiones

Joseph Oughourlian

Presidente de PRISA

Nuevo Plan Estratégico 2026-2029 de PRISA

Conclusiones

Palancas de creación de valor convincentes

Claridad en los drivers de crecimiento de EBITDA y en las iniciativas para mejorar márgenes, potenciadas por eficiencias digitales y de la IA.

CAGR		
+5%	INGRESOS	1.120 M€
+10%	EBITDA	240 M€

Sólida disciplina financiera

Ruta definida para el desapalancamiento, eficiencia en Capex y sostenida generación de caja operativa.

FLUJO DE CAJA OPERATIVO

100 M€

DN/EBITDA

<3,0x

Base sostenible de ingresos

Gracias al sólido crecimiento de los modelos de suscripción.

	2019	2025	2029
SANTILLANA Suscripciones / Venta privada	38%	63%	>70%
EL PAÍS Suscripciones / Ingresos totales	0%	23%	>30%

PRISA

El crecimiento y la estabilidad financiera guían el nuevo Plan

2029 Guidance

CRECIMIENTO DE INGRESOS

INGRESOS

1.120 M€

EXPANSIÓN DE EBITDA

EBITDA

240 M€

MARGEN EBITDA

21 %

GENERACIÓN DE CAJA

CASH FLOW OPERATIVO

100 M€

COMPROMETIDOS CON LA REDUCCIÓN DE DEUDA

DN / EBITDA

<3,0x

Durante el periodo 2021–2025
hemos reconstruido y fortalecido la compañía,
y ahora presentamos un plan a cuatro años con
objetivos ambiciosos de **crecimiento y rentabilidad**.

PRISA

OBJETIVOS QUE PODEMOS CUMPLIR