



Junta General de Accionistas 2022

Joseph Oughourlian, presidente

Madrid, 28 de JUNIO de 2022

Buenos días, señores y señoras accionistas.

Bienvenidos a la Junta de Accionistas, que este año celebramos en formato híbrido. Es un placer poder compartir esta mañana con todos ustedes y me alegra especialmente poder contar de forma presencial con los que nos acompañan en la sala. Es, sin duda, una buena noticia que demuestra que nuestras vidas han vuelto a recuperar, al menos en gran parte, el día a día que teníamos antes de la pandemia.

En junio del año pasado me presentaba ante ustedes con seis meses de presidencia y con los deberes de concluir la reorganización emprendida. Estos deberes los hemos hecho y nos hemos marcado unos nuevos, con unos objetivos ambiciosos pero reales que presentamos recientemente al mercado y que también detallaremos a continuación.

Haciendo un repaso, el pasado año acometimos lo que, en mi opinión, ha sido el cambio más significativo en la historia de la compañía. A comienzos de 2021 asumí la presidencia en un momento crítico tanto por la crisis económica, que impactó especialmente a los sectores de los negocios del Grupo, como por la situación financiera que teníamos. Era

obligado abordar una reestructuración total que colocara a PRISA en la mejor de las posiciones para liderar la necesaria transformación del sector de los negocios en los que operamos.

Con este objetivo, dimos una serie de pasos:

- Primero, reorganizamos la estructura societaria:
 - En Media, unimos bajo un mismo paraguas todas las cabeceras y medios del Grupo.
 - En Educación, nos centramos en culminar la separación de los negocios público y privado.
- Segundo, apoyamos este cambio de estructura en un nuevo equipo directivo, con perfiles innovadores y de alta especialización que han empujado el cambio con resultados visibles.
- Tercero, nos pusimos como eje de acción la sostenibilidad, de gestión y financiera.

Si atendemos a la situación financiera del Grupo, 2021 fue un año clave en el que teníamos como primer objetivo abordar la renegociación de la deuda, con el punto de mira puesto en lograr un acuerdo que nos diera un respiro financiero y el apoyo de los acreedores para centrarnos en el plan de crecimiento del Grupo. Así fue. A comienzos de 2022 cerramos el acuerdo de refinanciación, lo que nos dio estabilidad financiera a medio plazo, alargando el vencimiento de la deuda, mejorando la flexibilidad y estableciendo mejoras de márgenes vinculados a los criterios ESG. Nos permitió focalizar todas nuestras fuerzas en hacer crecer los negocios, buscando maximizar la potencia de nuestras marcas y nuestra llegada a nivel global como primer grupo de medios en habla hispana y primer grupo de educación en Latinoamérica.

No obstante, me gustaría detenerme en este punto. Que hayamos refinanciado no significa que nuestra deuda no siga siendo elevada. Les aseguro que tienen todo mi compromiso y el del Consejo para reducir la deuda en los próximos años. Estamos mirando todas las opciones y posibilidades porque tenemos el objetivo de salir del ciclo negativo de endeudamiento que ha lastrado a esta compañía durante años. La ha perjudicado y ha condicionado su estrategia. Es mi gran objetivo y en ello pondré todo mi empeño.

Volviendo al análisis de 2021, las medidas acometidas a lo largo del año, el impulso digital, una fuerte mejora de la publicidad y la vuelta a la normalidad en el mercado educativo de América Latina, nos permitió cerrar el año con unos resultados que superaron las previsiones. Y las cifras del primer trimestre de 2022 han continuado reflejando este cambio, con un crecimiento de Ebitda del 156% respecto al primer trimestre de 2021. Francisco Cuadrado, presidente de Santillana, Carlos Núñez, presidente de PRISA Media, y Pilar Gil, que asumirá la dirección financiera del Grupo a partir del 1 de julio, les detallarán en sus respectivas intervenciones la situación en cada área de negocio y la financiera.

En definitiva, creo que 2021 ha sido un año clave para dar la vuelta a la situación de PRISA. Pero no todo está hecho, ni mucho menos. En el horizonte económico tenemos nubes preocupantes derivadas de la alta inflación o la más que previsible senda alcista de tipos de interés en todo el mundo. Todo ello afectará, sin lugar a dudas, en el comportamiento del consumo y, como consecuencia, en el mercado publicitario, una de las fuentes de ingresos básicas para el Grupo.

Nuestros equipos están trabajando con estos escenarios y contamos con un claro y completo plan estratégico, el primero que ha presentado el Grupo en un Capital Markets Day en su historia, que marca perfectamente nuestros objetivos.

Pero antes de entrar en estos planes de futuro, quisiera dedicar unos minutos de mi intervención para informar a los señores accionistas sobre los aspectos más relevantes del gobierno corporativo de la Sociedad desde la celebración de la última Junta Ordinaria de Accionistas que tuvo lugar en junio de 2021.

En materia de composición del órgano de administración de la Compañía, recordar que, en julio de 2021, el Consejo de Administración de PRISA aprobó la sucesión en la Presidencia de Santillana y D. Manuel Mirat Santiago fue relevado por D. Francisco Cuadrado como Presidente Ejecutivo de Santillana. Posteriormente, en noviembre de 2021, coincidiendo con la finalización de su mandato como Presidente de la Comisión de Auditoría, D. Dominique D'Hinnin presentó su dimisión como consejero de la Sociedad. Quiero aprovechar desde aquí para agradecerle todos los años que ha dedicado a esta compañía. Para cubrir su vacante el Consejo nombró consejera, por cooptación, a D^a Teresa Quirós Álvarez, con la condición de independiente, quien asimismo asumió desde entonces la Presidencia de la Comisión de Auditoría.

Se propone, por tanto, a esta Junta de Accionistas, bajo los puntos 5.1 y 5.2 del orden del día, la ratificación y reelección de D. Francisco Cuadrado y de D^a Teresa Quirós, como consejeros de la Sociedad con la categoría de ejecutivo e independiente, respectivamente. La Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo y el Consejo de Administración entienden que es recomendable la continuidad de estos consejeros.

Antes de presentar estas propuestas a la Junta de Accionistas, el Consejo de Administración, junto con la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo, ha llevado a cabo un análisis de las necesidades y competencias requeridas por el Consejo de Administración.

Los análisis realizados se han basado en la matriz de competencias y en la actual composición del Consejo de Administración, en los planes estratégicos del Grupo (especialmente, la creación de valor en Santillana), así como en los resultados de la autoevaluación del Consejo correspondiente al ejercicio 2021. Se concluyó que, en la actualidad, los conocimientos y perfiles profesionales del conjunto de los consejeros cubren satisfactoriamente las capacidades requeridas.

Asimismo, quiero informarles de que el colectivo de la alta dirección también ha sido objeto de una profunda reorganización durante el último año. En este sentido,

aprovecho para resaltar el nombramiento de D^a Pilar Gil que asumirá las funciones como CFO del Grupo a partir del próximo día 1 de julio. Pilar es una gran profesional con mucha experiencia en el campo financiero y con una larga trayectoria dentro de la compañía, ejemplo del grandísimo talento interno que hay en la empresa. Lo mismo sucede con D^a Rosa Junquera que, tras una larga carrera en Santillana, ha sido nombrada directora de Sostenibilidad del Grupo. Se refuerza así el compromiso de la compañía en este ámbito lo que queda también reflejado por la constitución de una Comisión en el seno del Consejo, anunciada hace apenas unos meses.

Tanto Pilar como Rosa son un claro refuerzo para la alta dirección del Grupo cuya composición, además, es paritaria, al quedar integrado por 4 hombres y 4 mujeres. Nuestra aspiración es que el Consejo también termine siendo paritario con el tiempo. En la actualidad la presencia femenina en el Consejo alcanza el 35,8%. De los 14 Consejeros que lo integran, 5 son mujeres (incluyendo a la Sra. Quirós, cuya reelección se propone hoy a esta Junta).

Me refiero seguidamente a las propuestas que se someten a esta Junta de Accionistas en materia retributiva.

En los puntos 6.1 y 6.2. del orden del día se propone la aprobación de unos incentivos a medio plazo, pagaderos en acciones de la Compañía, dirigidos a los dos consejeros ejecutivos de Prisa, D. Carlos Nuñez y D. Francisco Cuadrado, quienes son, a su vez, los Presidentes Ejecutivos y máximos responsables de las dos unidades de negocio del Grupo, Prisa Media y Santillana.

El periodo de referencia de estos planes retributivos es de 4 años, del ejercicio 2022 al ejercicio 2025, en línea con el Plan Estratégico, y tienen como principal objetivo conseguir la máxima motivación de sus beneficiarios y alinear sus intereses con los de los accionistas de la Sociedad.

Asimismo, bajo el punto 6.3 del orden del día, se propone la aprobación de una nueva Política de Remuneraciones de los consejeros, para los ejercicios 2022, 2023 y 2024. También quiero subrayar que en el contexto de la crisis del Covid y para mitigar el impacto negativo de la situación, en 2020 el Consejo de Administración acordó poner en marcha un plan de contingencia para la adecuación de las estructuras de costes a las circunstancias. Este plan se aplicó durante los ejercicios 2020 y 2021 y en el ejercicio 2022 continuará afectando a las retribuciones de los miembros del Consejo de Administración de PRISA. Se seguirá aplicando una reducción del 20%, con determinadas excepciones que se explican en el Informe anual de remuneraciones de los consejeros, cuya votación consultiva se propone a esta Junta en el punto 6.4 del orden del día.

Por otra parte, además de la ampliación de capital que se propone a esta Junta, en el punto 9 del orden del día se propone la delegación al Consejo de Administración para emitir obligaciones, bonos y demás valores de renta fija de análoga naturaleza, pagarés y participaciones preferentes. La finalidad es renovar por cinco años la autorización similar que ya aprobó la Junta de Accionistas en abril de 2018 y que expiraba en el año 2023.

El Consejo de Administración considera muy conveniente disponer de las facultades delegadas admitidas en la normativa vigente. Así tiene la agilidad necesaria para captar en los mercados los fondos que resulten necesarios para una adecuada gestión de los intereses sociales, realizar inversiones y/o desinversiones. El objetivo es dotar al órgano de gestión de la Sociedad del margen de maniobra y de la capacidad de respuesta que demanda su entorno competitivo. Con frecuencia, el éxito de una operación o de una iniciativa estratégica depende de la posibilidad de llevarla a cabo con prontitud, sin los retrasos y costes que inevitablemente entraña una nueva convocatoria y celebración de una Junta General.

En otro orden de cosas, en el punto duodécimo del orden del día se informa sobre las modificaciones que se han realizado en el Reglamento del Consejo de Administración de la compañía, tras la celebración de la última Junta de Accionistas.

Por último, me refiero al Informe Anual de Gobierno Corporativo relativo al ejercicio 2021, que ha sido puesto a disposición de los accionistas, en el que se informa con detalle sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el Código Unificado de Buen Gobierno de la CNMV.

El cumplimiento de estas recomendaciones sigue siendo significativo y el balance global refleja el compromiso de la Sociedad con el buen gobierno corporativo. Así, de las 64 recomendaciones del Código, la Sociedad cumple íntegramente 57, parcialmente 2, no aplican 5 y no hay ninguna recomendación del Código de Buen Gobierno que se incumpla.

De todas las cuestiones relativas a la gobernanza de la Compañía se informa con detalle en los informes preceptivos que el Consejo de Administración ha puesto a disposición de los accionistas al tiempo de convocarse esta Junta de Accionistas.

Señoras y señores accionistas, como comentaba anteriormente, el pasado mes de marzo presentamos el Plan Estratégico 2022-2025.

Por primera vez en la historia del Grupo se ha presentado un Plan Estratégico con el firme compromiso de cumplir con los objetivos fijados a medio plazo. Una hoja de ruta que prevé alcanzar en 2025 una cifra de 1.000 millones de euros en ingresos, un margen de EBITDA de entre el 22 y el 25% y con una gestión financiera focalizada en la generación de caja.

Se trata de un plan centrado en el crecimiento de los dos negocios, PRISA Media y Santillana, en la estabilidad financiera, en la apuesta por la innovación, en la transformación digital y en un fuerte compromiso con la sostenibilidad y la gobernanza corporativa.

Estamos en el momento de hacer valer toda la fuerza del Grupo PRISA. Desde el negocio, pero también con el compromiso que tenemos con la sociedad: el servicio que aportamos desde los medios y desde la educación. Durante la pandemia nos volcamos con nuestras comunidades con un periodismo honesto y de calidad -que caracteriza a nuestros medios-, y con programas educativos que permitieron continuar las clases a

docentes y escolares. Es un compromiso que está en la razón de ser de PRISA y es uno de nuestros pilares.

Como les comentaba al comienzo, 2021 ha sido un año decisivo para la historia de este Grupo. Hemos acometido los cambios necesarios para el futuro de la compañía, velando siempre por el interés de los accionistas. Y en este punto quiero detenerme. Como saben, a lo largo de los últimos meses hemos tenido cambios accionariales relevantes. En el último año han entrado a formar parte del capital dos nuevos accionistas, lo que representa un respaldo y un apoyo a nuestro plan de futuro: Vivendi, y más recientemente Global Alconaba a los que quiero dar la bienvenida.

A Telefónica, que como saben vendió gran parte de su participación en el accionariado en la compañía, quiero agradecer el soporte que nos ha dado durante todo este tiempo. En los peores momentos Telefónica estuvo ahí para apoyarnos, al igual que hicieron tanto el Banco Santander como CaixaBank. Todos ayudaron a esta compañía y les estaremos siempre agradecidos.

Con la cautela necesaria por la coyuntura económica y geopolítica mundial actual, es el momento de mirar hacia el futuro con ilusión y ambición. Trabajamos en una gran compañía de la que sentirnos orgullosos. Tenemos un gran proyecto, un Grupo que lo tiene todo para crecer de forma significativa. Estamos construyendo una nueva PRISA, con innumerables proyectos en marcha, tanto en Educación como en Media. En España y América.

Y lo hacemos, además, con marcas líderes con las que apostar por el futuro como gran Grupo transformador, pero no solo desde el punto de vista de negocio sino desde el compromiso que tenemos con la sociedad y el impacto que tiene todo lo que hacemos. Es un compromiso muy grande liderar el sector de media, defendiendo los derechos y las libertades como lo hacen nuestros medios, pero también trabajando por el futuro de millones de niños y niñas a través de Santillana Latinoamérica.

No ha sido fácil ser accionista de este Grupo en los últimos años. Soy el primero consciente de ello. Pero ahora vienen tiempos mejores. Gracias por su infinita paciencia y por acompañarnos en este gran viaje.

Joseph Oughourlian



Junta General de Accionistas 2022

Carlos Núñez, presidente ejecutivo de PRISA Media

Madrid, 28 de JUNIO de 2022

Muchas gracias Señor Presidente.

Señoras y señores accionistas,

Hace ya algo más de un año me incorporé al Grupo Prisa como máximo responsable ejecutivo del área de Medios, con el objetivo de acometer la necesaria transformación e impulso de dicha área y de todos los medios que la componen y con ello, de expandir nuestra posición como grupo de medios líder en el mundo de habla hispana.

Una posición que ya tenemos gracias a nuestros activos, que nos proporcionan escala (tenemos más de 250 millones de usuarios únicos digitales mensuales y más de 130 millones de seguidores en redes sociales) algo imprescindible para tener éxito en el ámbito digital y que además, nos ofrece tres ventajas competitivas únicas:

- Primera, tenemos un portfolio de marcas premium, reconocidas y solventes. Y que son líderes en prácticamente todos sus ámbitos de actuación. Marcas que, como en el caso de El País, AS o los40 traspasan fronteras. Nuestras marcas nos permiten generar comunidad.

- Segunda, ya somos globales: actuamos en España, Latinoamérica y la comunidad latina de EEUU. Nuestros competidores solo actúan localmente en cada uno de sus países de origen. Tenemos mercado para crecer.
- Tercera, somos un grupo que ya se lee, se escucha y se ve, a través de nuestras cabeceras y de nuestras plataformas de contenidos alrededor del audio y del video, que nos permite atacar el consumo no lineal de los mismos.

Y a partir de estos activos, nuestra aproximación estratégica es clara: apostamos por el largo plazo, por el crecimiento del negocio y por el desarrollo de nuestros medios frente a otras alternativas basadas en el recorte que conducirían inexorablemente a la jibarización y pérdida de valor de la compañía.

Entendemos que esta es la única vía factible para aflorar todo el valor que tienen nuestros negocios. Y es la que estamos siguiendo.

Por ello, durante el año hemos diseñado y ejecutado un ambicioso plan de medidas que se articularon alrededor de cuatro ejes fundamentales:

- Mejorar la calidad de nuestros contenidos e informaciones.
- Incrementar los niveles de digitalización del grupo.
- Ganar eficiencia.
- Expandir el negocio con nuevos productos y servicios y nuevos mercados.

Permítanme desarrollar brevemente estos ejes.

Los contenidos son nuestra razón de ser. Prisa Media se dedica a generar y producir contenidos en distintos ámbitos, alrededor de la información general, los deportes, la música y el entretenimiento y en distintos formatos como son el texto, el audio y el video y para diferentes canales: digitales, móvil, aire o eventos y en todos los mercados de habla hispana.

Y todo ello desde la máxima independencia, rigor y calidad, dado que es la única manera de atraer y retener a nuestros lectores y oyentes. Y también alejándonos de la polarización y asegurando la pluralidad de nuestras páginas y programas.

Y la mejor manera de contrastar que estamos en la senda adecuada es a través de nuestra audiencia, que son nuestros clientes, y que han seguido creciendo durante 2021:

En España somos líderes absolutos en el ámbito digital, donde Prisa Media tiene más de 19 millones de usuarios únicos mensuales, con casi 4 millones diarios y que consumen más de 73.400 millones de minutos en nuestros canales digitales cada mes.

Y en contenido de pago digital, El País es el único diario en España que crece a fuertes tasas. Ya tenemos más de 200.000 suscriptores que pagan por nuestros contenidos.

Y estamos consiguiendo un importante éxito en el audio digital, cerrando el año con 33 millones de horas de streaming mensuales y más de 21 millones de descargas de podcasts.

Pero también somos líderes en los canales tradicionales.

La versión papel de El País sigue ganando cuota de mercado respecto a las ediciones de nuestros competidores, donde ya tenemos más de un 33% de cuota de lunes a sábado y casi un 50% de cuota los domingos. Y el As es el líder en regiones clave como Madrid y Andalucía.

Por otra parte, en radio, más de 9,5 millones de oyentes diarios acuden a nuestras emisoras, lo que representa una cuota de más del 40% de la audiencia total del medio radio.

En Latinoamérica tenemos una posición predominante en todos los mercados donde operamos. En Colombia, nuestras emisoras tienen casi un 54% de cuota de audiencia en radio hablada y un 23% en musical; en Chile más de un 45% de cuota y en México más de un 15%. Y con una posición creciente en el ámbito digital concentrada en El País y As.

En definitiva, nuestros contenidos hacen que seamos el grupo de medios líder en España y en todo Latinoamérica. Y esto es así porque hay apetito para consumirlos.

La aceleración digital del grupo se está realizando alrededor de 4 grandes líneas de trabajo:

Primero, estamos desplegando la organización para realizar una gestión orientada al dato e implantando la tecnología necesaria para trabajar de forma unificada todos los datos de nuestras audiencias.

Segundo, hemos configurado equipos transversales para dar más y mejor cobertura a nuestras cabeceras y radios, estableciendo centros de excelencia por tipo de tecnología y servicio.

Tercero, hemos tejido una red de alianzas con socios tecnológicos punteros, que nos ayudarán a acelerar aún más la digitalización de nuestra compañía en todos los ámbitos.

Y por último, hemos puesto foco. Hemos deslastrado los últimos activos que teníamos vinculados al papel (nuestra rotativa en Sevilla).

Y los resultados ya los estamos viendo: como ya he comentado, estamos creciendo a fuertes tasas en suscriptores digitales para El País, siendo los únicos que lo hacemos a esas tasas en España, el consumo de nuestros productos de audio en digital crece a doble dígito y hemos mejorado sustancialmente nuestra capacidad para lanzar nuevos productos y servicios digitales en todas nuestras marcas, a través del desarrollo de pilotos con escalado inmediato de casos de éxito contrastados a nivel grupo.

La eficiencia en nuestras operaciones es imprescindible. Por ello durante el año pusimos en marcha un plan que ha supuesto la implantación de una nueva organización, el cierre de ediciones no rentables y la introducción de una política activa de gestión continua de costes.

Hemos reducido sustancialmente la estructura corporativa, de dos holdings de medios a uno y hemos puesto en marcha una nueva organización transversal para apoyar a todas nuestras cabeceras, alrededor de servicios y de contenidos no lineales (audio y video) y como el instrumento fundamental para asegurar la coordinación y gestión conjunta de todo el portfolio de medios del grupo.

Y todo ello lo hemos hecho sin EREs, tal y como nos comprometimos. En este caso, es de destacar la gestión de la plantilla de El País, que tuvo el mejor plan de salidas voluntarias incentivadas que ha habido nunca en el sector en España.

Pero como he mencionado al principio, la eficiencia como único fin no es suficiente. Necesitamos crecer. Y esto solo podemos conseguirlo expandiendo nuestros productos y servicios y su alcance. Y es lo que estamos haciendo.

Por ejemplo:

Durante el último año hemos desplegado una intensa actividad en el audio digital a través del despliegue de nuevos productos, como el podcast diario “Hoy en El País” que ha conseguido más de 5 millones de descargas en solo tres meses, el desarrollo de nuevos podcast para nuestras cabeceras como la SER, el AS o Caracol y la producción para terceros. Esto nos ha posicionado como líderes en la producción mundial de audio no lineal en español con más de 412 millones de descargas y 800 millones de horas de escucha a cierre de 2021.

Hemos reforzado y relanzado la edición digital América de El País, incrementando la localización para México, Colombia, Chile y Argentina. Así como las del AS, apalancando en la infraestructura local de radio que tenemos en cada país.

Hemos lanzado nuevos verticales de contenidos, en el ámbito de la tecnología (Retina) o del Bienestar y Salud en El País.

Estamos trabajando la comunidad latina de Estados Unidos (más de 80 millones de personas), y que tiene un importante potencial de crecimiento, tanto en prensa (con nuestras ediciones en inglés de AS y El País) como en radio, con el acuerdo estratégico con iHeartRadio para incorporar en su plataforma la señales de radio en streaming de nuestras cadenas.

Y estamos apostando por el video como un vector fundamental de crecimiento, tanto en ingresos mediante la producción y generación de contenido audiovisual para terceros, como para mejorar estructuralmente la calidad y cantidad de los contenidos audiovisuales de nuestras cabeceras.

En definitiva, durante 2021 hemos sentado las bases de nuestra plataforma de negocio para crecer en los términos anunciados en nuestro plan estratégico, donde apuntamos a alcanzar en 2025 unos ingresos entre 450 y 500 millones de euros y márgenes EBITDA superiores al 20% y entre 400 y 450 mil suscriptores digitales de El País.

Señoras y señores accionistas,

Las anteriores han sido solo algunas de las actuaciones que hemos puesto en marcha durante el año y que seguimos desarrollando este ejercicio 2022, con determinación y energía, convencidos de que es la única manera de aflorar todo el valor que tiene nuestra compañía.

Y todo ello, ha venido acompañado de una mejora sustancial de los resultados financieros del área, a pesar de la magnitud de los cambios que hemos acometido durante 2021 y a pesar de que la recuperación macroeconómica respecto a 2020 ha sido menor de la esperada.

En particular, nuestros ingresos han crecido durante 2021 un 14% y hemos incrementado nuestro mix de ingresos digitales hasta un 24%, y todo ello gracias a un excepcional desempeño publicitario en los mercados donde actuamos y a un crecimiento de más del 61% de nuestra base de suscriptores.

Además, hemos conseguido consolidar todas las medidas de ahorro de costes implementadas durante la covid, que unidas a las eficiencias derivadas del cambio organizativo implementado durante el año nos han permitido dar la vuelta a los resultados de la compañía: Durante 2021, hemos incrementado nuestro EBITDA hasta 42 M€, sin considerar costes extraordinarios de reestructuración, desde el -1M€ de 2020.

Y durante el primer trimestre de este año seguimos en la misma senda.

Señoras y señores accionistas,

Vivimos en tiempos de transformación continua y compleja en los medios de comunicación. Vivimos en tiempos donde la polarización y la desinformación están a la orden del día.

Para afrontar estos retos, la compañía tiene la visión y la estrategia definida y clara para los próximos años y que ya hemos comunicado públicamente el pasado 22 de marzo.

Y tenemos los mejores activos: las mejores marcas, los mejores equipos, los mercados donde crecer, y con ello, la escala suficiente para tener éxito en el ámbito digital, nacional y global.

Y tenemos la independencia y el rigor necesarios para desarrollar nuestro negocio y así lo acredita nuestra audiencia y con ello, y como no puede ser de otra forma, para reforzar y asentar las sociedades democráticas donde desarrollamos nuestra actividad y avanzar de forma decidida hacia la sostenibilidad.

Así que tengan la seguridad de que estamos en el camino para consolidarnos y crecer como el principal grupo mundial de medios en español que ya somos, y de que tienen todo mi compromiso y el del equipo gestor para lograrlo.

Muchas gracias



Junta General de Accionistas 2022

Francisco Cuadrado, presidente ejecutivo de SANTILLANA

Madrid, 28 de JUNIO de 2022

Buenos días, señoras y señores accionistas.

Próximo a cumplir mi primer año en la Presidencia de Santillana, es una excelente oportunidad para mi participar en esta Junta para revisar nuestra actuación en 2021 y compartir con ustedes los planes de futuro.

Mostraremos algunos datos e indicadores que demuestran la transformación en marcha de Santillana.

En primer lugar, me gustaría recordarles cual ha sido el entorno de América Latina estos 2 últimos años por el efecto del Covid-19, en el que ha habido un alto nivel de confinamiento y por lo tanto un impacto en la economía de la región y de manera muy directa en el sector educativo.

Las principales consecuencias en nuestros mercados han sido la salida de estudiantes del sistema educativo, migración de alumnos del sector privado, que es nuestro mercado principal, al sector público y todo esto con problemas operativos en la distribución.

Con respecto al sector público, los gobiernos han mantenido su apuesta por la dotación de libros para la red de escuelas públicas.

Lo cierto es que nuestra determinación en el desarrollo de los modelos de suscripción (con un ecosistema digital en el centro de la propuesta, junto con una organización volcada en el servicio al cliente) nos ha permitido crecer respecto al periodo pre-covid un 39% alcanzando los dos millones de suscriptores.

La garantía en recurrencia de los ingresos en los modelos de suscripción, con una tasa de fidelización superior al 90% nos posiciona de manera privilegiada sobre las compañías más tradicionales del sector.

Al mismo tiempo, hemos dedicado también este 2021 a trabajar los aspectos estratégicos que nos permitan acometer los retos del futuro.

- Como comentó el Presidente, hemos separado los negocios del mercado privado y público, con estructuras y equipos especializados para las características de cada uno de ellos.
- La tecnología seguirá siendo el gran motor de transformación que impulsará nuestro crecimiento.
- Los nuevos modelos comerciales nos permitirán seguir mejorando nuestras tasas de fidelización.
- Finalmente, hemos desarrollado también un porfolio de ofertas para atender las necesidades de las escuelas más allá de los currículos, impulsando el crecimiento.

Nuestros resultados financieros del 2021 estuvieron afectados a comienzos de año por el cierre de las escuelas.

Los ingresos fueron mejorando a lo largo del año, a medida que se restablecía poco a poco la actividad escolar presencial, cerrando el año con unos ingresos de 359MM€, un 6% más que el año anterior, a pesar del efecto negativo de los tipos de cambio.

Es necesario destacar el significativo incremento de nuestra principal línea estratégica, los modelos de suscripción, donde como hemos mencionado anteriormente, alcanzamos los 2 millones de suscripciones, y que ya representan el 62% de los ingresos de mercado privado.

Igualmente, el mercado público se comportó positivamente con una posición de liderazgo en Brasil, donde llegamos al 32% de cuota en el Programa Nacional de libro didáctico.

El Ebitda, sin indemnizaciones, creció un 13% por el apalancamiento operativo de la compañía, logrando mejorar el margen hasta un 21% y más importante aún, consiguiendo una generación de caja positiva de 13 millones de euros en un escenario complejo.

Mirando al plan estratégico que presentamos el pasado mes de marzo, puedo decirles sin dudar que vamos por el buen camino.

En el mercado privado, confirmamos la aceleración de la transformación hacia modelos de suscripción en detrimento de las propuestas más tradicionales (libros de texto).

Como saben, nuestro objetivo es alcanzar los 3,5 millones de suscriptores en 2025. Solo en este primer trimestre del 2022 ya hemos incrementado en 500.000 suscripciones nuestra base.

Eso nos ayuda a gestionar mejor nuestros costes y gastos mejorando nuestra eficiencia de negocio. Mientras nos mantenemos con el foco puesto en la generación de caja.

Otra palanca clave de nuestra visión estratégica se refiere al Big Data aplicado a la pedagogía que nos permitirá conocer mejor el uso de nuestra plataforma educativa, mejorando cada vez más la experiencia del usuario.

En el mercado público, el reto es mantener el liderazgo y estar completamente preparados para la digitalización del sector, que llegará en los próximos años.

Vamos en el camino de tener una compañía con ingresos entre los 450 y 550 millones de euros, con una mejora del ebitda a los 130 millones (75 millones en 2021); con márgenes superiores a los actuales, que se moverán en el entorno del 26%, y una generación de caja de 60 millones de euros.

Concluyo reforzando nuestro compromiso con la sostenibilidad y en especial con la educación. Tenemos los medios y la disposición para seguir impulsando y difundiendo una agenda de responsabilidad social y ambiental entre millones de niños y jóvenes, que estudian con nuestras propuestas.

Somos conscientes del poder de transformación de la educación y nuestro firme propósito es contribuir a crear mejores oportunidades de vida para las generaciones futuras. Este es un compromiso irrevocable que hemos asumido como compañía educativa y que está en el ADN de nuestra marca.

Estamos -en suma- consolidándonos como la Edtech líder de América latina.

Muchas gracias.



Junta General de Accionistas 2022

Pilar Gil, directora financiera

Madrid, 28 de JUNIO de 2022

Buenos días señores y señoras accionistas.

Es un placer acompañarlos esta mañana. Como ha mencionado previamente el presidente, el próximo 1 de julio asumiré la Dirección Financiera del Grupo, un área que conozco a fondo, a la que he dedicado los últimos 22 años de mi carrera profesional, y que cuenta con un equipo de un talento excepcional del que me voy a sentir profundamente orgullosa de poder liderar.

Por tanto, lo primero que quiero es agradecer al presidente y al Consejo su respaldo en la decisión de nombrarme nueva CFO de la compañía.

PRISA está viviendo un momento decisivo y lleno de oportunidades.

El Grupo tiene muy claros los objetivos financieros y estratégicos, y para materializarlos contamos en todas las áreas y los negocios con unos equipos fuertes y comprometidos con el presente y el futuro de la compañía.

Pero también es cierto que todavía tenemos por delante un enorme trabajo que realizar, y es por ello por lo que voy a poner todo mi esfuerzo y todo mi compromiso en seguir construyendo y mejorando el perfil financiero de nuestro grupo.

Los resultados consolidados del ejercicio 2021 que se someten hoy a su aprobación, recogen la recuperación de nuestros negocios de Media y Educación; también, el resultado de medidas de

control de costes, eficiencia y reestructuración llevadas a cabo no solo en los negocios, sino también en la holding.

El conjunto de los ingresos del grupo alcanzó en 2021 los 740 millones de euros, lo que supuso un crecimiento del 6% respecto al ejercicio anterior. Este crecimiento de los ingresos unido a un fuerte control de los costes se trasladó en una mejora operativa del 46% hasta alcanzar un EBITDA excluyendo indemnizaciones de 107 millones de euros. Pero también el 2021 fue un año de reestructuración: renegociamos los contratos de arrendamiento de nuestras oficinas en Madrid y Barcelona y se llevó a cabo un volumen importante de indemnizaciones que, a pesar de condicionar los resultados del ejercicio 2021, fueron medidas críticas para maximizar las eficiencias a futuro y cumplir con la nueva hoja de ruta de la compañía.

La mejora de los resultados operativos también tuvo su traslado en la generación de caja de la compañía que, excluyendo las medidas extraordinarias de reestructuración, fue positiva en el año y mejoró en 58 millones respecto al ejercicio anterior. Todo ello, gracias a una gestión activa del circulante, el control de inversiones y la reducción de los gastos financieros.

Acabamos así el ejercicio 2021 con una deuda neta financiera, excluyendo la deuda NIIF16, de 756 millones, superior a los 679 millones del ejercicio anterior, principalmente por el impacto de las medidas extraordinarias de reestructuración acometidas, pero logrando una mejora en los ratios de apalancamiento de la compañía que pasaron de 10,63 a 7,96, gracias fundamentalmente a la mejora del EBITDA. La compañía a su vez acabó el ejercicio con una situación de liquidez sólida, con 169 millones de caja y 102 millones de líneas adicionales de liquidez sin disponer. No obstante, la deuda seguirá siendo un reto relevante en el futuro, a pesar de la disminución de los últimos años.

Como ha señalado el presidente en su intervención, durante el ejercicio 2021, estuvimos trabajando intensamente en la refinanciación de nuestra deuda, que logramos cerrar exitosamente en abril de este año con un acuerdo que reduce la carga financiera del Grupo, proporciona mayor flexibilidad y permite a la compañía centrarse al 100% en la ejecución de su plan de negocio

Cerramos la refinanciación con un nuevo pool de acreedores que apoyan el crecimiento de la compañía. Extendimos los vencimientos a 5 años, redujimos el coste financiero de la deuda en más de un 1% anual y estructuramos un acuerdo que nos permite tener opcionalidad para seguir mejorando el perfil financiero de la compañía. La refinanciación ha sido clave para dotar de estabilidad financiera a la compañía, pero somos conscientes del todavía elevado monto de la deuda total del Grupo y tenemos que poner todo el foco en su reducción.

Para ello, la senda de recuperación de los negocios va a ser clave y así está ocurriendo en los primeros meses del ejercicio 2022.

Los últimos resultados del presente ejercicio comunicados a la Comisión Nacional del mercado de valores, correspondientes al primer trimestre del ejercicio, muestran una continuada mejora de todas las líneas de negocio con una clara mejora de márgenes. Estas cuentas reflejan ya los resultados de las eficiencias por las medidas de reestructuración acometidas en 2021.

A pesar de ello, hay que ser cautos y estar atentos al entorno económico que se vislumbra a día de hoy con tasas de inflación elevadas y subidas de tipos de interés, además de los riesgos geopolíticos.

Como Directora Financiera, mis prioridades estarán centradas en la maximización de la caja de la compañía y el control de la deuda. Con un holding optimizado y eficiente, pondremos en marcha medidas que pongan mucho foco en el circulante, en el control de inversiones que sustenten el desarrollo digital de los negocios, monitorizaremos los tipos de cambio y los tipos de interés y buscaremos maximizar la eficiencia fiscal, analizando toda opción que nos permita mejorar el perfil de generación de caja de la compañía y lo haga sostenible en el tiempo.

Por último, quiero destacar nuestro rotundo compromiso con la sostenibilidad, uno de los ejes sobre los que se articula el futuro del Grupo y que impregna toda decisión de la compañía. También, el área financiera que, entre otras medidas, ha establecido ya objetivos de mejoras de márgenes vinculados a los criterios ESG.

Lo que implica que el crecimiento sostenible pasa a ser el centro de gravedad sobre el que bascularemos nuestro rumbo.

Como he señalado al principio de mi intervención, PRISA está viviendo un momento decisivo y lleno de oportunidades y tienen todo mi compromiso para llevar a cabo todas las mejoras financieras que lo acompañen.

Señoras y señores accionistas, muchas gracias por su confianza y apoyo.