



## **Junta General Ordinaria de Accionistas 2021**

Joseph Oughourlian, presidente

Madrid, 29 de JUNIO de 2021

Señoras y señores.

2020 ha sido un año que ha marcado nuestras vidas para siempre. Comienzo recordando a las víctimas del COVID, a sus familiares y allegados. A todos ellos quiero hacerles llegar nuestro apoyo y el reconocimiento de los que formamos el Grupo PRISA. También agradezco a todos y cada uno de los profesionales de PRISA su enorme compromiso y dedicación.

La pandemia ha puesto sobre la mesa la gran responsabilidad que tenemos como Grupo: nuestro valor como servicio público y todo lo que podemos aportar a la sociedad.

Han sido -y son- tiempos extremadamente complicados, pero ahora vivimos en un momento de renovada esperanza. El proceso de vacunación nos permite empezar a vislumbrar ya la posible salida a esta tremenda situación y desde el Grupo lo abordamos en un momento decisivo, que marcará un antes y un después en la historia de PRISA. Un nuevo proyecto que conduciremos mirando siempre hacia nuestros accionistas.

Respecto a la estrategia del Grupo, 2020 fue un año que supuso el inicio de los potentes cambios que estamos abordando ahora, enmarcados en una profunda transformación digital del negocio.

Lo primero que debíamos afrontar era el estado financiero de la compañía. Para ello, se adecuaron las estructuras y se mejoró la solidez financiera. Refinanciamos la deuda y, tras la amortización procedente de los fondos de la venta de Santillana España y Media Capital, la deuda neta se redujo en más de un 30%. A cierre de 2020, se situaba en 679 millones de euros. Pero esto no basta. Nuestro nivel de endeudamiento sigue siendo demasiado elevado. Por ello, una de mis prioridades va a ser reducirla lo más rápido posible hasta niveles manejables.

Yo quisiera dedicar ahora unos minutos para informarles sobre los aspectos más relevantes del gobierno corporativo desde la celebración de la última Junta Ordinaria, así como sobre los asuntos que son sometidos hoy a su consideración.

En relación con la composición del Consejo, les hago a continuación una exposición de lo sucedido durante este último año.

Han dejado de formar parte los consejeros independientes D. Javier Monzón de Cáceres, que fue cesado por acuerdo de la Junta Extraordinaria de Accionistas del 18 de diciembre de 2020, y D<sup>a</sup> Sonia Dulá y D. Javier de Jaime Guijarro, quienes presentaron su dimisión como consejeros el 18 de diciembre y 23 de febrero, respectivamente.

Para cubrir esas tres vacantes, el Consejo ha nombrado consejeros, por cooptación, a D. Rosauro Varo Rodríguez, D. Javier Santiso Guimaras y D<sup>a</sup> María José Marín Rey-Stolle, los tres con la condición de independientes.

El Sr. Monzón de Cáceres ostentaba la presidencia del Consejo de Administración y, en el marco del Plan de Sucesión que puso en marcha el Consejo tras su cese, yo mismo fui designado Presidente el pasado 23 de febrero, a propuesta y previo informe de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Gobierno Corporativo de la Compañía. Además, puesto que hasta el momento de mi nombramiento como Presidente ostentaba el cargo de Vicepresidente del Consejo de Administración, el consejero independiente D. Rosauro Varo fue designado Vicepresidente.

Adicionalmente, en diciembre de 2020, siguiendo las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la CNMV, el Consejo acordó el nombramiento de la consejera independiente D<sup>a</sup>. Béatrice de Clermont-Tonnerre, como Consejera Coordinadora.

En relación con la composición del Consejo de Administración, explico a continuación las propuestas que se traen hoy a esta Junta.

En primer lugar, el Consejo ha acordado proponer, en el punto 4.2 del orden del día, el nombramiento de D<sup>a</sup> Carmen Fernández de Alarcón Roca como consejera, con la categoría de dominical, en representación de Vivendi. Desde aquí quiero dar una calurosa bienvenida tanto a Carmen como a Vivendi. Para PRISA es un privilegio contar con un accionista industrial de esta categoría.

Como saben, el Consejo aprobó también el pasado mes de marzo una nueva estructura organizativa del Grupo, con la finalidad de facilitar la división operativa de los negocios de Educación y Medios (que engloba Radio y Noticias).

El nuevo organigrama del Grupo pasa de tener un consejero delegado a disponer de dos consejeros ejecutivos, con responsabilidades diferenciadas y circunscritas al ámbito de los respectivos negocios. Así, de acuerdo con la propuesta del Consejo de Administración, D. Manuel Mirat (actual consejero delegado de PRISA y cuya reelección se propone hoy a esta junta de accionistas bajo el punto 4.3 del orden del día) pasaría a ser consejero ejecutivo con responsabilidades en el ámbito del negocio de Educación (Santillana). D. Carlos Núñez (cuyo nombramiento como consejero se propone a esta junta de accionistas en el punto 4.4 del orden del día) sería nombrado consejero ejecutivo con responsabilidades en el ámbito de los negocios de la nueva unidad de negocio PRISA Media.

Quiero subrayar que el Sr. Núñez ha participado en un riguroso proceso de selección que se ha llevado a cabo durante los últimos meses bajo el liderazgo de la Comisión de Nombramientos, con el apoyo de un asesor externo.

Adicionalmente, se propone a esta Junta de Accionistas, bajo los puntos 4.5, 4.6 y 4.7 del orden del día, la ratificación y reelección de los consejeros independientes D. Rosaura Varo, D. Javier Santiso y D<sup>a</sup> María José Marín, ya que la Comisión de Nombramientos y el Consejo entienden que es recomendable la continuidad de estos consejeros.

Antes de presentar todas estas propuestas a la Junta de Accionistas, el Consejo de Administración, junto con la Comisión de Nombramientos, ha llevado a cabo un análisis de las necesidades y competencias requeridas, que ha servido de punto de partida en el proceso de ratificación y reelección de consejeros y de selección de nuevos candidatos. Se han analizado y valorado las biografías, experiencia y trayectoria profesional de los consejeros afectados por las reelecciones y nombramientos, y se ha tenido en cuenta su encaje en la matriz de competencias del Consejo, así como lo dispuesto en la Política de diversidad en la composición del Consejo de Administración y de selección de consejeros.

Para posibilitar todas las propuestas anteriores, también se propone a esta Junta General de accionistas, bajo el punto 4.1. del orden del día, aumentar el tamaño del Consejo, de 12 a 14 consejeros.

Asimismo, no quiero dejar de referirme al compromiso de la Compañía con la incorporación de mujeres a los órganos de gobierno para lograr un equilibrio en materia de diversidad de género.

La Compañía espera llegar al compromiso asumido de que el 30% de la totalidad de los miembros del Consejo sean mujeres, en línea con el Código de Buen Gobierno de la CNMV y con la Política de selección de consejeros de PRISA.

Me refiero ahora a la propuesta que se somete a esta Junta de Accionistas, bajo el punto 5.1 del orden del día, de aprobar una nueva Política de Remuneraciones de los consejeros, para 2021, 2022 y 2023. El fin principal de esta iniciativa es la de adaptar la política de remuneraciones al nuevo organigrama del Grupo derivado de la prevista división operativa de los negocios de Educación y Media, que contempla dos Consejeros Ejecutivos con derecho a una remuneración por el desempeño de funciones ejecutivas en el ámbito de los respectivos negocios.

Me gustaría destacar que, adicionalmente, y teniendo en cuenta las circunstancias socioeconómicas actuales, -como presidente- decidí reducirme el salario en un 50%. También se redujo la retribución a los miembros del Consejo. Ha llegado ya el momento de compartir los esfuerzos y dejar atrás el hecho de que los recortes siempre caigan sobre la plantilla. En este punto, me gustaría incidir en que nuestra apuesta es poner en marcha un ambicioso proyecto de crecimiento en el que el cuidado del capital humano y el talento sea prioritario.

Volviendo a las propuestas que el Consejo de Administración somete a su consideración, bajo los puntos 6 y 7 del orden del día, están las de modificar los Estatutos Sociales de la compañía y el Reglamento de la Junta de Accionistas para su adaptación a las últimas novedades legislativas, principalmente para celebrar las juntas de accionistas de manera exclusivamente telemática, cuya necesidad se ha puesto de manifiesto en los últimos tiempos.

Por último, también quería indicarles que en el Informe Anual de Gobierno Corporativo de 2020, que ha sido puesto a disposición de los accionistas, se informa con amplitud sobre el grado de cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el Código de Buen Gobierno de la CNMV.

Su cumplimiento sigue siendo significativo y el balance global refleja el compromiso de la Sociedad con el buen gobierno corporativo. De las 64 recomendaciones del Código, la Sociedad cumple íntegramente 56, parcialmente 3, no aplican 5 y no hay ninguna recomendación del Código de Buen Gobierno que se incumpla.

Llegado a este punto, señoras y señores accionistas quiero dedicar los últimos minutos a contarles cómo vamos a transformar los sectores de educación y media, en España y en el mundo hispanohablante.

La compañía está ejecutando grandes cambios que suponen un punto de inflexión para el futuro del Grupo y la generación de valor para los accionistas:

- Hemos acometido cambios en el gobierno corporativo, como acabo de detallar.
- Hemos vivido cambios accionariales. Por primera vez en años, entra en el capital un accionista industrial de gran reputación y con una gran visión del negocio. Con su inversión, Vivendi reconoce el valor y el potencial de los activos y marcas de PRISA; y proporciona la fuerza y la seguridad necesarias para el proyecto futuro del Grupo.
- Hemos tenido cambios de estructura organizativa: con la creación de dos unidades de negocio para maximizar el valor de los activos.
- Cambios, también, en el equipo de gestión: un nuevo equipo directivo profundamente transformador e innovador, independiente y con una marcada visión digital de los negocios. Un nuevo management que refuerza el cambio generacional y el nuevo proyecto de PRISA.
- Y cambios, por último, en la estructura del balance: con una refinanciación que nos ha permitido extender los vencimientos e incrementar la liquidez de la compañía.

Señoras y señores, como les decía vamos a transformar los sectores de educación y media, no solo en España sino también en el mundo hispanohablante. Llegamos a más de 700 millones de personas en 24 países. Tenemos el liderazgo de los contenidos y una enorme capacidad de distribución que ahora vamos a potenciar gracias al nuevo entorno digital, acelerado con la pandemia y que ya es irreversible. La digitalización no conlleva implícitamente recortes, al revés, nos trae oportunidades y tenemos que aprovecharlas para impulsar el enorme potencial que tenemos. Vamos a mirar al futuro y vamos a centrar nuestros esfuerzos en invertir, en crecer, aunque evidentemente sin descuidar los costes.

Estamos en condiciones de aprovechar los activos únicos con los que contamos para impulsar una nueva y potente ola de crecimiento.

Estoy convencido de nuestra capacidad de innovación y del talento de nuestros profesionales. Y convencido de la capacidad de crecer con nuestras comunidades, con nuestros suscriptores, oyentes, profesores, familias y alumnos, con los que compartimos intereses y valores.

Estamos en un momento histórico para el Grupo. Traemos al presente la educación del futuro, y estamos diseñando los medios de la nueva era digital, siendo referentes del periodismo de calidad, independiente, veraz, riguroso, transparente y honesto.

Quiero agradecer a todos los profesionales de PRISA su aportación y compromiso, y muy especialmente quisiera dar mi reconocimiento y máximo agradecimiento a quienes recientemente han dejado el Grupo. A ellos, gracias por sus años de entrega y profesionalidad.

Y gracias, por supuesto y en especial, a ustedes, los accionistas, que nos dan su confianza para diseñar el futuro del periodismo y de la educación en la nueva PRISA que estamos dibujando. Soy consciente, porque también soy accionista, de que la evolución de la cotización de la compañía desde la muerte de D. Jesús de Polanco ha sido un auténtico desastre para ustedes. Les aseguro que voy a poner todo mi empeño en que en la nueva etapa que hoy comenzamos seamos capaces de recuperar los grandes éxitos, sociales y económicos, que siempre han acompañado al Grupo PRISA.

2021 marcará un hito en la vida de este Grupo. Trabajemos todos juntos porque lo mejor está por llegar.

Gracias por su atención.

Doy paso a Manuel Mirat que les detallará la evolución de los negocios y su gestión en 2020.



## **Junta General Ordinaria de Accionistas 2021**

Manuel Mirat, consejero delegado

Madrid, 29 de JUNIO de 2021

Gracias, presidente

Señoras y señores accionistas,

Bienvenidos a esta Junta General que, tal y como sucedió el año pasado, vuelve a celebrarse de manera telemática, como consecuencia de la pandemia.

Afortunadamente, el rápido proceso de vacunación nos permite afrontar con esperanza el devenir de los próximos meses.

Ello, sin embargo, no nos hace obviar ni mucho menos el sufrimiento que el COVID-19 ha tenido para todos.

Desde aquí transmito mis más sentidas condolencias a todas aquellas personas que han sufrido una pérdida durante estos terribles meses.

También, quiero manifestar mi orgullo por la labor que nuestros profesionales han desempeñado a lo largo de la pandemia, tanto en el ámbito de la Educación como en el de los Medios. Un compromiso que siguen mostrando día a día.

Permítanme, señoras y señores accionistas, hacer un repaso de las cuentas del año pasado, que hoy presentamos para su aprobación.

A nadie se le escapa que 2020 fue posiblemente el ejercicio más complicado de nuestra historia, debido a los devastadores efectos que la pandemia ha tenido sobre todos nuestros negocios.

Pero creo que, en estas condiciones, la respuesta de PRISA ha sido excepcional.

- El Grupo acabó el año pasado con un beneficio neto de 90 millones de euros, frente a unas pérdidas de 182 millones registradas el ejercicio precedente.
- El EBITDA, por su parte, sufrió un descenso del 66% influido por la crisis del Covid.

En concreto, la pandemia tuvo un efecto negativo de 223 millones en los ingresos y de 153 en el EBITDA.

Otro de los factores que impactaron en la cuenta de resultados fue el tipo de cambio, que tuvo un efecto negativo de 72 millones en los ingresos y de 13 millones en el EBITDA, debido a las devaluaciones en México, Argentina y Brasil.



- Con el fin de paliar en la medida de lo posible los efectos adversos de la pandemia, el Grupo puso en marcha un plan de contención de costes.

Al cierre de año, se consiguió un ahorro de 49 millones, que superó claramente los 40 millones comprometidos en el programa de contingencia inicial.

- Otro de los logros más destacados fue la reducción del endeudamiento.

A 31 de diciembre, la deuda neta bancaria se situó en 679 millones, frente a los 1.061 millones registrados en diciembre de 2019, tras la amortización realizada con fondos procedentes de la venta de Santillana España y Media Capital.

- La compañía cerró el año con un saldo positivo de caja de 222 millones de euros, más 143 millones adicionales de líneas de liquidez sin disponer.
- La hoja de ruta estratégica de PRISA, centrada en poner el foco en los modelos de suscripción, tanto en el ámbito de la Educación en Latinoamérica como en el de los Medios, arrojó unos esperanzadores resultados.

- Educación sumó, al cierre de 2020, un total de 1.727.000 alumnos suscritos a nuestros sistemas digitales de enseñanza, un 20% más que el año anterior.
- EL PAÍS alcanzó 130.500 suscriptores, de los cuales 85.000 eran exclusivos digitales, tras lanzar el modelo de pago a principios del mes de mayo de 2020.
- La Radio logró un promedio mensual de 59 millones de horas de streaming consumidas y de 24 millones de descargas de podcasts (un 11% y un 63% más, respectivamente).

- Como consecuencia de todo ello, los ingresos digitales mejoraron un 31% la aportación a los ingresos totales de PRISA.

Los ingresos digitales del Grupo supusieron un 30% del conjunto en el global de 2020 y siguen creciendo.

Por áreas de negocio:

- Educación logró mantener unos márgenes del 21%, algo especialmente relevante si tenemos en cuenta que se alcanzó en un entorno extremadamente complejo, con la mayor parte de los colegios con los que trabaja Santillana cerrados.

Cabe destacar que los ingresos de los modelos de suscripción crecieron un 12% en moneda local, hasta alcanzar los 137 millones de euros.

De hecho, los modelos de suscripción se convirtieron en la principal fuente de ingresos de Educación y su plataforma tecnológica registró incrementos exponenciales de conectividad y uso de contenidos desde el inicio de la pandemia, garantizando a profesores, alumnos y familias la actividad escolar.

Para 2021, y teniendo en cuenta los contratos ya cerrados, se proyecta un aumento del número de alumnos superior al 10%, hasta alcanzar los dos millones.

- En cuanto a los negocios de Media, se vieron muy afectados por el impacto de la pandemia en los mercados publicitarios, tanto en España como en Latinoamérica.

A pesar de ello, avanzaron en la implantación de los nuevos modelos de negocio digitales, reforzaron sus posiciones de liderazgo y reducción de costes.

He de confesarles que esta Junta marca un momento muy especial en mi carrera.

Hace casi cuatro años asumí la responsabilidad como consejero delegado del Grupo. Ha sido una etapa de gran intensidad, en la que hemos puesto los pilares del futuro de la nueva PRISA. En estos años...

- Hemos ejecutado dos ampliaciones de capital por un valor global de 763 millones de euros, que han contado con un amplio respaldo de los accionistas y del mercado, y que han reforzado el balance de la compañía.
- Hemos cerrado dos reestructuraciones de deuda.

La última, el pasado año cuando llegamos a un acuerdo que nos ha permitido extender el vencimiento hasta marzo de 2025, amortizar más de 400 millones (con lo que la deuda neta total se reduce en más de un 30%) y establecer el marco para la separación de los negocios de Educación y Media.

- Hemos reducido notablemente la deuda, que ha pasado de los 1.422 millones en diciembre de 2017 a los 679 millones de diciembre de 2020.

- Santillana ha permitido durante estos tres años reestructurar el balance de PRISA y poner las bases del futuro del Grupo.

Primero, porque la mantuvimos en el perímetro de la sociedad en 2017.

Luego, en abril de 2019, porque adquirimos el 25% del capital que no controlábamos.

Y el año pasado, porque vendimos el negocio español al grupo finlandés Sanoma por 465 millones de euros, lo que significó un múltiplo de 9,6 veces sobre el EBITDA, por encima de los múltiplos de las principales transacciones comparables en el sector.

La venta generó unas plusvalías de 377 millones de euros y propició el acuerdo de refinanciación suscrito el año pasado, que da oxígeno al conjunto del Grupo para afrontar el futuro con garantías.

- En 2020 también vendimos Media Capital a un grupo de inversores portugueses por un total de 47,3 millones de euros.
- En estos años, hemos acometido un amplio plan de desinversiones en activos no estratégicos sobre todo en Latinoamérica.
- Hemos saneado el balance en más de 600 millones, ajustando créditos fiscales, fondos de comercio y otros activos de acuerdo con las estimaciones de recuperación esperada a futuro.
- En este periodo, hemos implementado planes de reducción de costes y eficiencia por valor de 128 millones.
- Este trienio hemos firmado también varios convenios colectivos e instaurado un provechoso clima de paz social en el Grupo, y hemos impulsado la renovación de equipos tanto en el área editorial como en el de gestión.
- Hemos mantenido la independencia de nuestros medios, impulsado las mejores prácticas del gobierno corporativo, que hemos aplicado también a las sociedades y organizaciones que gestionan nuestros negocios.
- Y en un año como 2020, cuando la pandemia nos sacudió a todos, en PRISA nos mantuvimos más cerca que nunca de nuestros grupos de interés, con un altísimo nivel de compromiso social y de servicio público. Ello nos ha permitido continuar líderes en audiencias e influencia social.

Como les decía, estos últimos años como CEO de PRISA han sido muy intensos y muy gratificantes porque, gracias al esfuerzo de todos, hemos reflatado y asentado PRISA y hemos puesto las bases de un futuro más que esperanzador.

El Grupo está inmerso en una profunda transformación digital y en una apuesta decidida por incrementar su liderazgo en España y en Latinoamérica, lo que nos permitirá, sin duda, generar valor para nuestros accionistas en el medio plazo.

Esta nueva etapa de PRISA, tal y como les ha mencionado el presidente, ya ha dado su primer paso con la división operativa del Grupo en dos grandes áreas, Educación y Medios.

Esta nueva estructura tiene como objetivo acelerar la puesta en valor de Santillana y fijar las bases del desarrollo de PRISA Media.

Esta compañía es mi casa. Una casa en la que entré en 1997 y a la que tengo mucho que agradecer.

No puedo dejar de recordar a los presidentes que han confiado en mí: Juan Luis Cebrián, Manuel Polanco, Javier Monzón y Joseph Oughourlian.

Gracias a ellos y a los consejos de administración que han presidido estos años por la confianza que siempre me han mostrado.

También quisiera recordar a un magnífico grupo de profesionales que me han acompañado estos años como Xavier Pujol, Miguel Ángel Cayuela, Pedro García Guillén, Augusto Delkáder, Soledad Gallego Díaz, Daniel Gavela, Alfredo Relaño, Guillermo de Juanes, Jorge Rivera o Alejandro Martínez Peón, entre muchos otros.

Muchas gracias a todos ellos, a los que se han unido a esta maravillosa familia y a todos ustedes, señoras y señores accionistas, por darnos su apoyo.