

Grupo PRISA



Miguel Satrustegui Gil-Delgado  
Secretario General

Madrid, 19 de abril de 2001

### **PROMOTORA DE INFORMACIONES, S.A.**

Se adjuntan los textos de los discursos del Presidente del Consejo de Administración y del Consejero Delegado, en la Junta General Ordinaria celebrada en el día de hoy.

**SOLO SON VÁLIDAS  
LAS PALABRAS PRONUNCIADAS**

**GRUPO PRISA  
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS  
INTERVENCIÓN DE DON JESÚS DE POLANCO  
PRESIDENTE  
Madrid, 19 de abril de 2001**

Señoras y señores accionistas,  
Esta es la primera ocasión en que la sociedad PROMOTORA DE INFORMACIONES celebra su Junta General después de la Oferta Pública de Venta de acciones lanzada al mercado en el mes de junio de 2000. La medida, como es lógico, marcó un hito trascendental en la historia de PRISA y, a partir de la misma, nuestra compañía se ha visto inmersa en un importante proceso de crecimiento.

Permítanme, antes de glosar algunos de los aspectos de la trayectoria mas reciente de nuestra empresa y de la prospectiva con la que trabajamos, que haga una evocación respetuosa y sentida de la memoria de dos íntimos colaboradores de la sociedad, consejeros de la misma durante largos años, a los que la muerte sorprendió privándonos de su talento y de su amistad. Me refiero a don Jaime García Añoveros, fallecido el pasado año, y a don Ramón Mendoza, que nos dejó hace apenas dos semanas.

Ambos jugaron un papel esencial en PRISA desde los días difíciles de la primera infancia de la empresa.

De Jaime García Añoveros, ya tuve oportunidad, en la Junta del pasado año, de expresar mi reconocimiento por su labor profesional y mi pesar por su pérdida. Fue un consejero ejemplar y un leal amigo de esta casa y de cuantos trabajamos en ella.

Ramón Mendoza, además de regalarnos con sus dotes de gran empresario, apostó personalmente con generosidad a la hora de invertir y arriesgar su propio patrimonio en esta empresa cuando todavía resultaba una aventura incierta y, en todo caso, comprometida para quienes quisieron emprenderla. De su buen criterio, su profesionalidad como empresario y su visión de futuro, nos dejó repetidas pruebas.

La ausencia de ambos es tan irreparable como indeleble su memoria y desde aquí, en nombre propio y en el de todo el Consejo, deseo rendirles el homenaje que merecen.

Para sustituir a Ramón Mendoza Fontela el Consejo de Administración ha procedido al nombramiento como consejero, sometido a la ratificación de esta Junta, de Ramón Mendoza Solano. Por otra parte, José María Aranaz Cortezo, hombre ligado a PRISA desde el origen de nuestra empresa, dimitió como consejero secretario, después de largos años de ocupar eficazísimamente dicho puesto. No nos deja

del todo, puesto que continúa en la secretaría del Consejo de PROPU, accionista de referencia de PRISA, con el 44% del capital. Su vacante como consejero ha sido cubierta por Manuel de Polanco Moreno. En sustitución del señor Aranaz como secretario del Consejo fue nombrado Miguel Satrústegui Gil-Delgado, que con anterioridad había sido ya Director General de Coordinación de PRISA y que durante los tres últimos años desempeñó el cargo de Secretario de SOGECABLE.

---

Pasando al análisis de las cuentas de la compañía, me gustaría poner de relieve el cambio sustancial que en su composición han experimentado tras la integración de SANTILLANA, MATEU CROMO y MATEU INMOBILIARIA, decidida por esta Junta General en abril pasado, y la adquisición de la central de ventas multimedia, GERENCIA DE MEDIOS, llevada a efecto también en el curso del último ejercicio.

La facturación se ha duplicado prácticamente y PRISA ha obtenido 15.413 millones de pesetas de beneficios netos consolidados, lo que nos permite proponer a esta Junta General la aprobación de un

dividendo de 3.840 millones de pesetas, equivalente a 18 pesetas con 30 céntimos por acción, o lo que es lo mismo, a 0.11 euros por título.

La salida a la Bolsa de valores, realizada hace ahora diez meses, constituyó un rotundo éxito, pese a las difíciles circunstancias por las que ya atravesaban los mercados. El precio de 20.80 euros por acción tuvo una buena acogida entre los inversores, tanto particulares como institucionales, que cubrieron sobradamente la Oferta Pública de Venta.

Los accionistas que en los primeros años de existencia de nuestra compañía depositaron y mantuvieron con el tiempo su confianza en PRISA, han comprobado como su inversión se ha multiplicado y como, año tras año, se ha visto retribuida vía dividendo.

Tras la salida a Bolsa la acción se revalorizó en el plazo de tres meses un 43.5%. Posteriormente su comportamiento ha evolucionado en paralelo con la situación general registrada en los mercados, siendo muy similar a la del índice selectivo de la Bolsa de Madrid, IBEX 35, al que PRISA se incorporó el pasado 2 de octubre.

Esta tendencia ha sido incluso algo mas desfavorable, en términos comparativos, debido a que las empresas de medios de comunicación han sido equiparadas por el mercado a las tecnológicas y con ellas han sufrido parecidos avatares, tanto a la hora de revalorizarse, como en el momento de

depreciarse. También nos ha castigado, como a todo el sector, la caída en las previsiones de inversión publicitaria.

En cualquier caso no podemos dejar de mostrarnos satisfechos por el conjunto de la experiencia bursátil y estamos seguros de que una vez que se estabilicen los mercados, y que ahorradores e inversores recobren su confianza en la renta variable, la trayectoria de PRISA, ahora como sociedad cotizada, será tan brillante como ha resultado hasta la fecha.

Sin incurrir en un exceso de optimismo, estoy convencido de que la evolución del valor sabrá reflejar la solidez de nuestra compañía y todo nuestro potencial de desarrollo. Entre tanto nuestra obligación pasa por mejorar nuestras estructuras de gestión, reducir costes, aumentar la productividad y continuar creciendo.

El crecimiento con rentabilidad es una obligación no solo por la necesidad de crear valor para los accionistas sino también y sobre todo porque el actual sector de los medios de comunicación, las exigencias de la globalización y la creación de grandes corporaciones internacionales hacen preciso que nuestro grupo, si quiere poder competir con éxito alcance el volumen adecuado.

Hemos dicho ya muchas veces que nuestra estrategia se orienta a construir el primer grupo de

comunicación, cultura, ocio y entretenimiento en español.

El área idiomática del español constituye nuestro principal objetivo a cubrir. Estados Unidos, con casi cuarenta millones de personas de origen hispano, es ya, por población, el segundo país después de México en cuanto a número de castellano parlantes y el primer mercado en dicho sector, habida cuenta de su capacidad adquisitiva. PRISA está ya presente en él a través de la edición de libros, de la radio, de la producción discográfica y, desde hace un par de meses, también de la producción audiovisual. Nos queda mucho camino por recorrer, pero tenemos la decidida vocación de atender específicamente ese mercado, persuadidos como estamos de que el futuro recompensará nuestro esfuerzo, sin duda muy importante.

Los otros tres grandes mercados hispano hablantes son España, donde mantenemos una posición de liderazgo, y en el que pretendemos crecer hasta donde las circunstancias lo permitan; México y Argentina. En estos dos últimos países somos ya líderes en el mercado de libros de texto para escolares y estamos en proceso de ampliar nuestras operaciones radiofónicas.

Por último, Brasil es también objetivo prioritario de nuestra actividad. Acabamos de comprar el cien por cien de la editorial MODERNA, cuarta por volumen de ventas en el prometedor mercado educativo brasileño. Con esta adquisición SANTILLANA se ha

convertido en la primera editorial panamericana en su género. Con MODERNA sentamos también las bases para que en un futuro inmediato PRISA opere asimismo en otros sectores en dicho país.

Pero la importancia y dimensión de estas naciones no hará que descuidemos nuestro desarrollo en otras zonas de América. Castigados como están por la crisis económica, y sometidos a interesantes cambios estructurales en los grupos de comunicación, algunos países ofrecen atractivas oportunidades de inversión que debemos analizar con todo detalle. Ese ha sido el caso de Bolivia, - donde el año pasado compramos el cincuenta por ciento del Grupo GARAFULIC, primer conglomerado de comunicación del país- o el de otras regiones del área andina, como Ecuador o Perú, y en la que por otra parte ya estamos presentes a través de nuestras actividades editoriales y de nuestra participación accionarial en Radio Caracol de Colombia.

La extensión de nuestras operaciones de radio –a través del GRUPO LATINO DE RADIODIFUSIÓN, del que tenemos un cincuenta por ciento de participación directa y un diez por ciento más a través, precisamente, de Caracol- es una de las prioridades a atender. En Chile operamos ya ochenta estaciones, hemos iniciado en Costa Rica y Panamá operaciones a una escala mas reducida y seguimos estudiando con atención el mercado de Estados Unidos.

Aunque la radio y la música son nuestras prioridades estratégicas de inversión, con frecuencia estas actividades viene acompañadas de operaciones de televisión o incluidas en grupos de periódicos, por lo que no es descartable que nuestras actividades en medios se extiendan, complementariamente, a dichos sectores.

La expansión del área idiomática del español es una oportunidad inmejorable de crecimiento para la que no existe ningún otro grupo mejor preparado, mas cohesionado y diversificado territorial y temáticamente, que PRISA. No escatimaremos esfuerzos económicos y humanos en la consecución de este objetivo que se nos antoja una prioridad no solo para nuestra empresas sino también para los intereses mas amplios de la comunidad empresarial hispana.

En las próximas semanas celebraremos el veinticinco aniversario del nacimiento de EL PAIS. El diario sigue manteniendo su destacado liderazgo y después de un cuarto de siglo de existencia continua ganando entre los lectores prestigio y autoridad. EL PAIS representa el 25% de la facturación consolidada de PRISA y la mitad de su beneficio neto. Nos sentimos legítimamente orgullosos de esta obra que constituye una auténtica institución del periodismo mundial y que simboliza los criterios de rigor y profesionalidad que rigen en todas las empresas del Grupo.

La audiencia de la SER, su aceptación por los oyentes y sus resultados económicos, continúan igualmente en ascenso.

Nos proponemos seguir con nuestras inversiones en televisión local, potenciar el mercado de la música y aprovechar las oportunidades que se presenten en prensa local y regional, además de reforzar nuestra ya muy buena posición en prensa deportiva y económica.

Por último, no participamos del escepticismo de algunos respecto al futuro de Internet. Creemos que la sociedad digital ocupará un lugar central en el desarrollo de las actividades de comunicación, educación y entretenimiento. Estamos dispuestos, con toda la prudencia necesaria, pero también con toda la decisión precisa, a seguir invirtiendo en la Red, seguros de que, haciéndolo, no atendemos solo a una necesidad estratégica sino que estamos generando nuevas líneas de negocio y rentabilidad.

El Consejero Delegado les hablará a continuación con mas detalle de las cuentas del pasado ejercicio y de los planes de crecimiento a los que me he referido.

Por lo demás no quisiera terminar estas palabras sin expresar mi profundo agradecimiento a todos cuantos contribuyen, día a día, al éxito de nuestra empresa: a los lectores de nuestros diarios y libros, educadores, radioyentes, abonados a nuestras ofertas de televisión de pago, a los anunciantes que

eligen nuestros medios y, de manera muy especial, a las personas que trabajan en las empresas de PRISA, sin las que los resultados que hoy les presentamos no serían posible.

Y, desde luego, a todos ustedes, señoras y señores accionistas, a quienes agradezco muy sinceramente su asistencia a esta Junta y el apoyo y la confianza que nos demuestran en todo momento.

Muchas gracias a todos.

Tiene la palabra el Consejero Delegado.

Señoras y señores accionistas, queridos amigos:

Sean mis primeras palabras para unirme a la bienvenida dispensada por nuestro presidente a todos cuantos asisten a esta primera Junta General después de la salida de **PRISA** a Bolsa, y para suscribir también la importancia y el significado de que tenga lugar semanas antes de las celebraciones programadas con motivo del veinticinco aniversario de la fundación de EL PAIS.

Para cuantos participamos en el nacimiento del periódico, es esta una fecha señalada, emblemática de un historial de éxito. Éxito intelectual y social, habida cuenta de la contribución del diario al proceso de transición democrática en España y a la consolidación de nuestras libertades; y éxito empresarial, corroborado por la alta rentabilidad de la inversión de quienes creyeron en nuestro proyecto.

La cotización en los mercados de valores de **PRISA**, grupo de empresas en el que EL PAIS sigue teniendo una importancia fundamental y una singularidad explícita, constituye un paso más en la andadura de modernidad y progreso que, en todos los órdenes, ha significado nuestro primer periódico durante el último cuarto de siglo.

Siempre hemos creído que la rentabilidad y la solvencia económica eran condiciones indispensables de la independencia de los medios y, en el mundo actual, uno de los mejores barómetros de la gestión reside, precisamente, en los mercados, que obligan además a aplicar parámetros de disciplina y eficacia siempre muy convenientes.

La cotización pública de **PRISA** ha significado, así, un escalón más en el proceso de institucionalización de sus empresas, en el desarrollo transnacional de sus actividades y en la obtención de un tamaño suficiente, que nos permita medir fuerzas con los grandes conglomerados que controlan hoy a nuestros principales competidores.

Las condiciones de transparencia y rigor que la Bolsa exige no son nuevas para nosotros, acostumbrados a dar información exhaustiva sobre nuestras actividades, y servirán, en cambio, para mejorar el comportamiento general del sector en nuestro país. Por eso nos alegramos de que otros grupos hayan seguido por el mismo camino o anuncien que lo harán en breve. Por lo demás, la creación de valor para los accionistas está íntimamente ligada a la buena gestión y cuenta de resultados de las empresas y, en el caso de los medios de comunicación, a la credibilidad de estos, a su rigor y profesionalidad, a su pluralismo e independencia. Virtudes que EL PAIS representa de forma epónima, y que le permiten celebrar sus primeros cinco lustros con la alegría del éxito

obtenido y la promesa de los muchos y nuevos proyectos que tenemos entre manos.

---

Pasaré a presentarles ahora las principales cifras que ilustran el ejercicio de **PRISA** durante el año 2000. Las cuentas consolidadas, y auditadas por Arthur Andersen, arrojaron los buenos resultados ya conocidos por ustedes, 93 millones de euros de beneficio neto, que permitirán la distribución del dividendo anunciado por nuestro presidente, consistente en 11 céntimos de euro por acción. Habida cuenta de que en ese periodo se produjo la incorporación de SANTILLANA DE EDICIONES, MATEU CROMO y GERENCIA DE MEDIOS al perímetro de consolidación de la compañía, mostraremos la comparación de resultados pro-forma.

Los números absolutos han variado sustancialmente debido, precisamente, a la incorporación de dichas empresas, pasando los fondos propios de **PRISA**, en un año, de 369 millones de euros a 546 millones. La facturación se dobló prácticamente, hasta llegar a los 1.108 millones de euros y los resultados de explotación crecieron un cincuenta por ciento, hasta los 147 millones de euros. El resultado neto aumentó en un 8,2 por ciento, arrojando el citado beneficio de 93 millones de euros. Hay que tener en cuenta, no

obstante, que en los resultados de 1999 **PRISA** contabilizó cuantiosos ingresos extraordinarios por la OPV de SOGECABLE, compensados solo en parte por una amortización extraordinaria del fondo de comercio generado por nuestras inversiones en el extranjero. Esta amortización merece una excepción positiva en la auditoría de cuentas.

Si comparamos los datos pro-forma referidos a los años 1999 y 2000, es decir, desde el supuesto de que en el primer ejercicio hubiera consolidado **PRISA** las cuentas de SANTILLANA, MATEU y GDM, el crecimiento en la facturación sigue siendo de un 15,5 por ciento y el resultado de explotación mejora en un 7,4 por ciento. El beneficio neto es inferior en un 6,4 por ciento, nuevamente debido al impacto de los resultados extraordinarios en 1999. Si descontamos estos, podremos ver que el beneficio neto de la compañía creció, en realidad, un 37,7 por ciento en las cuentas pro forma.

Contemplando los ingresos por línea de actividad llama la atención el aumento de la facturación publicitaria, concepto por el que el grupo ingresó más de 488 millones de euros, con una mejora del 16.4 por ciento respecto al año anterior. Las estimaciones más optimistas sugieren que el mercado subió entre un diez y un doce por ciento, lo que pone de relieve que nuestra empresa se desarrolla considerablemente por encima del sector.

La publicidad, primer rubro de nuestros ingresos, constituye no obstante solo un 42 por ciento del

origen de los mismos, lo que significa una composición equilibrada de los recursos obtenidos y una dependencia no tan importante de los cambios cíclicos del mercado publicitario.

Por unidades de negocio, destacan EL PAIS, SANTILLANA y UNION RADIO como principales fuentes generadoras de ingresos, con porcentajes similares en las comparaciones de un año con otro, lo que significa que su crecimiento fue parejo, habida cuenta de la mejora de la facturación global.

En cuanto a las inversiones, sumaron 344 millones de euros. En las realizadas directamente por la matriz, tuvo un peso específico la compra del 1,53 por ciento de SOGECABLE, por valor de 94 millones de euros. La compañía posee ahora un 21,27 por ciento de ese grupo audiovisual, idéntico porcentaje que el que ostenta Vivendi-Universal a través de Canal Plus Francia. También se contabilizan en ese apartado la compra del cincuenta por ciento del grupo Garáfulic en Bolivia, por 11 millones de euros y los últimos pagos por nuestra inversión en GRUPO LATINO DE RADIODIFUSION. A través del grupo Garáfulic controlamos y participamos en la gestión de la primera cadena de televisión boliviana, ATB, dos periódicos líderes en La Paz y un diario en Santa Cruz de la Sierra.

La evolución de los fondos propios de la compañía ha experimentado, durante los últimos cuatro años una tasa de crecimiento acumulada anual del 16,5

por ciento –desde 345 millones de euros a 546 millones- y la evolución de los ingresos una tasa de aumento del 15,7 por ciento. El resultado de explotación experimentó una subida acumulativa anual, durante el mismo periodo, del 21,6 por ciento, que fue similar (el 21,7 por ciento) en el caso del beneficio neto antes de resultados extraordinarios. Teniendo en cuenta estos, la tasa de crecimiento es del 27,7 por ciento. El margen operativo alcanzó en el año 2000, si se excluyen los nuevos negocios como la música e Internet, un 15,5 por ciento que se ve reducido a un 13,2 por el impacto provocado por dichas actividades. Esto pone de relieve que el impacto lógico generado por el lanzamiento de nuevas operaciones es bien soportado por el consolidado del grupo, dado el comportamiento general de los negocios con mayor madurez.

En conjunto, como puede verse, el historial reciente de **PRISA** es el de una empresa en continua expansión sin incurrir en aventurerismos de ningún género, y procurando mantener una solidez y estabilidad suficientes que permitan conjugar la rentabilidad de la empresa con la creación de valor.

Aunque lo relevante para su información y el conocimiento de la compañía son las cuentas consolidadas del grupo, he de referirme brevemente a las de **PRISA** como empresa individual –que formalmente tienen que ser aprobadas por esta Junta.

La compañía facturó 93 millones de euros, con un resultado de explotación de 76 millones y un beneficio neto de 69 millones de euros, de los que 23 millones se destinarán a dividendos y el resto a aumentar nuestros fondos propios.

En cuanto al comportamiento de las diversas unidades de negocio, comentaré sus principales magnitudes. Hay que decir que la gestión de muchas de nuestras empresas fue reforzada, durante el año pasado, con el nombramiento de nuevos ejecutivos, pues tratamos de ser consecuentes con las exigencias organizativas y de expansión que supuso la ampliación del grupo tras la incorporación de SANTILLANA y la ulterior salida a Bolsa. Ambos fenómenos, de extraordinaria importancia, han de completar su integración en nuestra cultura empresarial, enraizada en organizaciones muy potentes y todas ellas con un notable historial de éxito a sus espaldas. Esperamos y deseamos que, con las medidas que estamos poniendo en práctica, durante el presente año se cubra satisfactoriamente el ciclo de la fusión, mejorando las sinergias que ya ha producido, reduciendo costes y potenciando la eficacia de la organización.

### **EL PAIS**

EL PAIS facturó 323 millones de euros, con un resultado neto de 49 millones. La circulación media del diario fue de 436.300 ejemplares, manteniendo una distancia de más de cien mil ejemplares con su inmediato competidor. Hay que decir que el mercado de prensa en general, y el de Madrid en particular,

presenta serias dificultades para crecer en difusión: la aparición de nuevos rotativos, algunos de carácter gratuito, la competencia de los soportes digitales, y otras circunstancias hacen cada vez más costoso y evidente el esfuerzo por conquistar lectores. A pesar de ello, la circulación media de EL PAÍS durante los tres primeros meses del año 2001 ha superado los 440.000 ejemplares, y esperamos que continúe dicha tendencia.

*EL PAÍS punto* es, que ha tomado el relevo de lo que originalmente fue EL PAÍS DIGITAL como edición electrónica del diario, ha conocido una profunda transformación formal y una sensible mejora en sus contenidos, y ha duplicado prácticamente las páginas visitadas en el curso de los últimos doce meses, hasta alcanzar los cuarenta y un millones mensuales en febrero de 2001.

**GRUPO EMPRESARIAL DE MEDIOS IMPRESOS**  
El GRUPO EMPRESARIAL DE MEDIOS IMPRESOS (GMI) reúne actividades de prensa especializada y regional. Tuvo un resultado neto positivo aunque vio recortado su margen de explotación debido a los nuevos negocios emprendidos. Abordamos el relanzamiento de EL CORREO DE ANDALUCIA, que se enfrenta en Sevilla a un mercado extremadamente competitivo, y de los diarios ODIEL, en Huelva, y DIARIO DE JAEN, al tiempo que lanzábamos EL DIA DE VALLADOLID, y el suplemento semanal LA MIRADA. Este, por cierto, ya difunde doscientos mil ejemplares cada domingo –tanto con publicaciones

del grupo como de terceros- y este año arrojará un margen de explotación positivo. El deportivo AS, por su parte, continuó su marcha ascendente, tanto en circulación como en beneficios, acortando una vez más distancias con el líder del sector. En cuanto a CINCO DIAS, durante el año 2000 sacó a la calle la edición de los sábados, con considerable éxito y mejoró sustancialmente su cartera publicitaria y su cuenta de resultados. Ambos siguen un curso similar en los primeros meses de este año, habiendo alcanzado AS una difusión media acumulada, a marzo del 2001, de 171.000 ejemplares.

En lo que respecta a CINCO DIAS, recientemente hemos llevado a cabo un importante cambio en el consejo de Administración de su empresa editora, nombrando presidente del mismo a don Carlos Solchaga, cuya persona no precisa más presentaciones, e incorporando como vocales a prestigiosos economistas y empresarios de nuestro país. Solchaga, desde el diario y desde la nueva AGENCIA DE INFORMACIÓN ECONOMICA impulsará una nueva unidad de negocio dedicada a la información especializada de ese género y a servicios de valor añadido en el sector, utilizando un amplio abanico de soportes mediáticos: papel, radio, televisión y la red.

Tanto la prensa deportiva como la prensa económica y financiera son hoy buenos negocios de **PRISA** y, además, revisten importancia estratégica, por lo que seguiremos potenciando estas cabeceras.

## **RADIO**

La SER volvió a batir récords de facturación, beneficios y audiencia, tanto en la fórmula llamada generalista o comercial, como en las musicales. La SER fue líder absoluta en todos los programas y en todas las franjas horarias y comenzó a exportar sus métodos y experiencia a la gestión radiofónica en América Latina, a través del GRUPO LATINO DE RADIODIFUSION.

De esta unidad de negocio depende, además, el desarrollo de las televisiones locales y regionales en España y de la nueva unidad de producción audiovisual de **PRISA**, PLURAL. A través de LOCALIA estamos ya presentes, de una forma u otra, en una treintena de emisoras de televisión local en nuestro país, algunas tan importantes como las de Sevilla, Pamplona o Madrid, amén de operar, bajo contrato, como proveedores de contenidos de la televisión autonómica canaria. Un equipo de gestores competentes ha puesto en marcha, en muy poco tiempo y con economía de medios, un nuevo modelo de televisión destinado a demostrar que se pueden gestionar estaciones comerciales con costes ajustados, con gran dignidad profesional y respecto por los espectadores, sin incurrir en los excesos de la televisión basura, y rindiendo un servicio efectivo a la comunidad.

PLURAL ENTERTAINMENT, compañía legalmente registrada en Estados Unidos y en España, llegó, por su parte, a un acuerdo con el New York Times

para la producción de documentales, iniciando la tarea con el rodaje de una serie sobre Cuba.

---

### **SANTILLANA**

El grupo editorial SANTILLANA obtuvo una mejora de casi un 15 por ciento en su facturación y de un 38 por ciento en sus beneficios. Recientemente, como ya ha indicado Jesús de Polanco, adquirió el cien por cien de la editorial Moderna de Brasil, con lo que completa su presencia en todos y cada uno de los países de América Latina. SANTILLANA es base fundamental del crecimiento del grupo no solo debido a que constituye una excelente plataforma para las operaciones internacionales sino, sobre todo, porque la educación es uno de los sectores de mayor expansión en el futuro, y uno de los más ligados, también, a las nuevas tecnologías. El beneficio neto de nuestro grupo editorial, en el que brilla con luz propia el sello de ficción Alfaguara, arroja una tasa de crecimiento anual acumulada del 11,3 por ciento durante los últimos cuatro años.

### **SOGECABLE**

SOGECABLE celebró su Junta General de accionistas hace solo un par de días y habrán ustedes podido conocer, por los distintos medios de comunicación, lo prometedor de sus resultados. Hay que subrayar que ya son más de dos millones de hogares españoles los suscritos a nuestros servicios de televisión de pago. Las cuentas de SOGECABLE no consolidan por integración global o proporcional en las de **PRISA**, sino por puesta en equivalencia. Ello quiere decir que, como la facturación de este

grupo audiovisual fue de 879 millones de euros, los recursos gestionados por **PRISA** durante el ejercicio de 2000 alcanzaron, en realidad, casi los dos mil millones de euros. Por lo demás no es de desdeñar el hecho de que en menos de dos años hemos puesto a ambas compañías a cotizar en Bolsa, y las dos están presentes en el Ibex 35. SOGECABLE es una apuesta estratégica de **PRISA**, de largo alcance, por la televisión de pago. Creamos prácticamente de la nada la compañía, en condiciones difíciles, ante el escepticismo general, y siempre de acuerdo con nuestro aliado Canal Plus France, que aportó su tecnología, su experiencia y su visión del mercado. Los acuerdos que en su día firmamos con nuestro socio francés están en proceso de renovación, y serán prolongados, con Vivendi-Universal después de la absorción de Canal Plus por ese gran grupo empresarial.

### **GRAN VIA MUSICAL**

Las actividades de música de **PRISA** comenzaron a desarrollarse de hecho, en su nueva dimensión, durante el ejercicio de 2000, por lo que su margen fue todavía negativo. No obstante, ya es notable el salto dado en la facturación, de 5 a 24 millones de euros, que seguirá en esta línea ascendente durante el presente año. En febrero pasado, GRAN VIA MUSICAL adquirió el 60 por ciento de la discográfica Horus, que aportará 10 millones de euros a su facturación. Gracias al catálogo de dicha discográfica y al importante fondo del que ya disponíamos con anterioridad, nuestra empresa de derechos, NOVA, cuenta con una cartera de más de

seis mil títulos de canciones. Por otro lado, en estas fechas comenzarán las operaciones de MUXXIC LATINA, la compañía creada por PRISA y Universal Music en los Estados Unidos, para la explotación de la música latina en el mercado global.

### **GDM**

GDM, nuestra empresa encargada de la venta de publicidad en medios, gestiona toda la facturación publicitaria del grupo con excepción de la de EL PAIS y el suplemento semanal LA MIRADA. Gestionó publicidad por valor de 278 millones de euros y tuvo un resultado neto de 5. La empresa no sólo sirve a los medios del grupo, sino que mantiene importantes contratos con las televisiones autonómicas andaluza y vasca –amén de la canaria– así como con diarios españoles y extranjeros.

### **PRISAPRINT**

PRISAPRINT se ocupa de las actividades de impresión del grupo. A finales del año 2.000 comenzó sus actividades su filial MATEU PRESS, dedicada a la impresión de diarios, con CINCO DIAS y AS como nuevos clientes. Tuvo una facturación de 90 millones de euros y un resultado neto de 8. PRISAPRINT está embarcada en un ambicioso proyecto de desarrollo de nuestras instalaciones técnicas en Cataluña, al tiempo que continúa impulsando fuertemente su actividad exportadora, sobre todo a Europa, pero también a América.

## **PRISACOM**

Por último quiero referirme con especial atención a PRISACOM, nuestra unidad de negocio en la que convergen todos los desarrollos digitales del grupo. Esta empresa se enfrenta a la ardua tarea de llevar a cabo la expansión en Internet con criterios de moderación en la inversión y con el objetivo declarado de rentabilizar su actividad en un plazo inferior a cuatro años. Quizá alguno de ustedes piense que nuestras opiniones sobre el futuro de la sociedad digital vienen condicionadas por manías o modas intelectuales. Nada más lejos de la realidad. Empresarialmente, ni participamos del entusiasmo febril que atacó a los mercados financieros hace poco más de un año, ni nos rendimos a la depresión –tan ingenua como aquél primero- en la que parece se han sumido ahora los predicadores de la sociedad digital. El destino de ésta afectará rotundamente a la mayoría de nuestras actividades en educación, información, cultura y entretenimiento, y es imposible pensar en un futuro fiable sin adentrarnos en la investigación y explotación de las nuevas tecnologías y medios. Desde ese punto de vista, PRISACOM es una prioridad estratégica, pero no hasta el límite de poner en peligro la solidez financiera del grupo o su cuenta de resultados. Por eso hemos diseñado un plan de negocios tan ambicioso como posible, y tan prudente como necesario. Creemos saber cual es nuestro papel en la red en el corto plazo y cómo hemos de comportarnos en ella sin aventurerismos ni pacaterías. Los primeros pasos dados con *El País.es*, las operaciones que preparamos en

educación y música en la red, nuestros acuerdos tecnológicos y el diseño de la empresa, hacen que nos sintamos confiados en el proyecto.

Lamento haberme extendido, quizá, demasiado en la descripción de las distintas actividades del grupo, pero me parece de justicia que ustedes, los propietarios del mismo, tengan conciencia cabal de la complejidad, riqueza y diversidad de nuestras operaciones. Desde el punto de vista geográfico, el 19 por ciento de nuestros ingresos, y el 21 por ciento de nuestros resultados, ya provinieron el año pasado de las operaciones internacionales, y esperamos poder doblar este porcentaje en el curso de los próximos tres o cuatro años. Consecuentemente, el 29 por ciento de nuestra plantilla, sin contar SOGECABLE, trabaja ya fuera de nuestras fronteras. La internacionalización de **PRISA** en el área del español no es solo un objetivo, sino una realidad espléndida gracias a SANTILLANA, que esperamos extender a otras ramas de actividad, según ha explicado nuestro presidente. La importancia, en ese sentido, del mercado norteamericano, y la del mercado hispano en general, nos llevó a abrir una oficina de **PRISA** en Nueva York, poniendo al frente de ella a un director general del grupo. En estrecha colaboración con las unidades de negocio y con el centro corporativo, desde los Estados Unidos impulsamos así no solo nuestro crecimiento en aquel país, sino nuestra expansión latinoamericana en general.

Paralelamente tenemos en elaboración un plan de reducción de costes que estará a punto antes del verano y un estudio de la organización, que nos permita gestionar con eficacia y rapidez actividades tan variadas como las que contemplamos, y en un área geográfica tan extensa como la citada. La reducción de costes es objetivo prioritario de nuestra empresa en un momento en el que algunos indicadores económicos apuntan síntomas de incertidumbre que tienen su reflejo inmediato en las perspectivas de inversión en el mercado publicitario.

Por todo ello, la administración rigurosa, el aumento de la productividad, y la defensa de la cuenta de pérdidas y ganancias es obligación primera de los ejecutivos del grupo. Eso ha de hacerse sin pérdida de calidad en los productos y contenidos que generamos y en la mayor armonía social posible. Nuestros directivos no olvidan que operan con materias altamente sensibles, como la información, la educación y la cultura, y que una visión equivocada a la hora de implantar políticas de mayor austeridad, por lo demás absolutamente necesarias, podría dañar el futuro de la propia compañía. Saber actuar con decisión y equilibrio es su responsabilidad y su compromiso. Y consecuentemente con esta política de austeridad preparamos, como es lógico, la venta de activos improductivos o que no arrojen margen.

Idéntica prudencia mantendremos en la política financiera y de inversiones. Nuestros ratios de endeudamiento están aún por debajo de la media

del sector, no son elevados respecto a nuestros fondos propios, y pueden ser mejorados con la utilización de otros métodos de financiación que estamos estudiando.

Señoras y señores accionistas la **PRISA** del siglo XXI será, es ya, muy diferente a la que hace veinticinco años alumbró la aventura, casi romántica, del diario EL PAÍS. Y sin embargo sigue siendo la misma, -reconocible por sus fundadores, por sus lectores, sus oyentes, sus espectadores, la sociedad española en general- basada en idénticos propósitos de excelencia social y empresarial, anclada en los mismo principios morales de honestidad y transparencia, en sus ideales de pluralismo y democracia y en su respeto y servicio a la economía social de mercado, y a las exigencias de rentabilidad de la actividad económica. Sólo sirviendo a la calidad y ejerciendo el rigor profesional lograremos ésta, y sólo si somos capaces de mejorar nuestros resultados e impulsar nuestro crecimiento garantizaremos el futuro de lo que ya hemos construido.

Para ello contamos con el apoyo del formidable equipo humano de nuestras empresas y con el talento y la creatividad de los mejores autores y profesionales. No por casualidad publicamos los mayores éxitos de la literatura en castellano, accedemos desde temprana hora a las listas de los discos más vendidos, nos situamos a la cabeza de la difusión de los diarios, producimos y distribuimos películas de alta calidad, o batimos todos los récords

de abonados a televisión de pago y de oyentes de radio. Tenemos los contenidos porque están con nosotros sus creadores, convencidos del sentido global de nuestra empresa y de lo adecuado de los objetivos que nos proponemos. El mercado de la lengua española posee una fortaleza básica que no lo hace comparable a ningún otro: un mismo diccionario, una misma gramática e idéntica ortografía, convierten a nuestro idioma en el vehículo cultural y de información más potente que se pueda imaginar, desde Estados Unidos a la Tierra del Fuego. Ese es el entorno que ha de facilitar nuestra tarea, en la que esperamos contar, señoras y señores accionistas, con su inestimable confianza.

Muchas gracias.