

01

Carta del Presidente

Estimado accionista:

Es para mi una satisfacción dirigirme a usted, una vez más, a través del Informe Anual de Telefónica sobre las actividades y resultados de la Compañía, esta vez correspondientes al ejercicio 2003. En esta ocasión quiero comenzar con un mensaje de optimismo sobre las perspectivas de futuro de Telefónica, en el marco de un sector, el de las telecomunicaciones, que comienza a mostrar síntomas claros de recuperación, gracias al rigor y prudencia en la gestión de la que compañías como Telefónica han hecho gala durante los últimos años.

Este punto de inflexión tiene que ver no sólo con una mejora significativa de los niveles de endeudamiento y calidad de los activos del sector, sino también con las renovadas perspectivas de crecimiento alrededor de los negocios basados en infraestructuras de banda ancha, fija y móvil, con un claro retorno del foco de la gestión a los negocios básicos de las telecomunicaciones.

En este contexto, los mercados de capitales han comenzado a reconocer la labor realizada en nuestro sector, impulsando los índices sectoriales representativos del mismo, como el DJ Stoxx 600, que se revalorizó en 2003 un 42,6%, muy por encima del comportamiento alcista de índices generales como S&P 500, DJ Euro Stoxx 50 e Ibex 35, que se revalorizaron en el mismo periodo un 26,4%, un 15,7% y un 28,2% respectivamente. En 2003 nuestra acción mostró una evolución mejor que la de los índices generales mencionados, alcanzando un aumento de su cotización del 43,2%, en línea con la trayectoria mostrada por los índices de nuestro sector.

El pasado ejercicio ha confirmado el tan esperado cambio de tendencia en el crecimiento económico mundial. Las cifras preliminares parecen indicar un ritmo de crecimiento global próximo al 3% en 2003, que pudiera acelerarse hasta una tasa próxima al 4% en 2004, desconocida desde hace 4 años. En América Latina la impecable gestión realizada en Brasil por su nuevo gobierno y el inicio de la recuperación económica en Argentina han sido los catalizadores de la notable mejora de expectativas para este ejercicio en la región, para la que se espera un ritmo de crecimiento del 3,5% en 2004.

España ha continuado mostrando una tasa estable de crecimiento económico próxima al 2,5%, sin haberse visto penalizada por el bajo ritmo de crecimiento del 0,4% en Europa el pasado ejerci-

cio. Las expectativas para el año en curso son optimistas, estimándose un crecimiento en torno al 2%.

En este contexto macroeconómico, Telefónica ha obtenido unos buenos resultados de la gestión realizada durante el ejercicio 2003. Nuestros ingresos por operaciones ascendieron a 28.399,8 millones de euros, lo que supone el mantenimiento del nivel de ingresos alcanzado en el ejercicio 2002. En una comparación homogénea, aislando el efecto de tipo de cambio y las variaciones del perímetro de consolidación, los ingresos habrían crecido un 6,0%. Los gastos de explotación totalizaron 16.617,8 millones de euros, un 5,1% menos que en el año anterior en euros corrientes.

Los logros mencionados, tanto en crecimiento orgánico como en eficiencia, nos han permitido situar el resultado bruto de explotación, antes de intereses, impuestos y amortizaciones (EBITDA) del Grupo Telefónica en el año 2003 en 12.602,1 millones de euros, un 7,5% superior al alcanzado en 2002. Descontando los efectos del tipo de cambio y del perímetro de consolidación, el EBITDA habría crecido un 12,5% respecto al ejercicio 2002.

Es especialmente relevante, el fuerte incremento conseguido este ejercicio en el beneficio neto, que alcanza el significativo importe de 2.203,6 millones de euros, favorecido por la mejora significativa de todas las partidas no operativas de la cuenta de resultados, tras los saneamientos realizados en 2002. Pero quizá más destacable es la generación de flujo de caja obtenida por Telefónica en 2003, de 8.875,0 millones de euros, un 11,8% más que en 2002.

La extraordinaria fortaleza en generación de Flujo de Caja Libre de la que disfruta Telefónica nos ha permitido establecer la política de dividendos más explícita, y la única a medio plazo, entre las operadoras integradas de Europa con un dividendo anual mínimo de 0,4 euros por acción en el periodo 2004-2006, reforzada con el compromiso anunciado en Octubre de 2003 de recomprar y amortizar acciones propias por un valor mínimo de 4.000 millones de euros en el periodo 2003-2006.

Adicionalmente, quiero destacar que el procedimiento que pusimos en marcha para la necesaria desinversión en Antena 3 se hizo también teniendo en mente al accionista de Telefónica, retri-



buyéndole con un dividendo en especie consistente en una acción de Antena 3 por cada 295,6 acciones de Telefónica, que ha visto mejorado su valor teórico inicial gracias a la exitosa salida a bolsa de Antena 3.

En 2003, como no podía ser de otra manera, nuestra gestión ha girado, y continuará haciéndolo en los próximos años, alrededor de nuestros clientes. Durante el pasado ejercicio hemos alcanzado un hito adelantándonos a nuestras mejores previsiones, contar con cerca de 100 millones de clientes a nivel mundial que nos honran con su confianza, contratando y usando nuestros servicios. De éstos, más de la mitad son usuarios de nuestros servicios de telecomunicaciones móviles. Además quiero destacar el orgullo que supone para mí presidir una compañía con verdadera vocación multidoméstica, en la que casi 60 millones de clientes, de los cerca de 100 millones totales a los que servimos, residen fuera de las fronteras de nuestro país de origen.

Pero además, este crecimiento orgánico de nuestra base de clientes, se ha obtenido al tiempo que hemos tomado decisiones tan importantes como la puesta en marcha de un nuevo acuerdo estratégico entre Terra y Telefónica, y la posterior oferta pública de adquisición del 100% del capital social de Terra-Lycos. Durante este año también hemos culminado la integración operativa de las compañías del Grupo Telefónica Data en nuestros operadores de telecomunicaciones fijas, reenfocando a Telefónica Data, desde una compañía antes orientada a productos, a Telefónica Empresas, una compañía centrada en el cliente.

También con el objetivo de fortalecernos y centrarnos en nuestros negocios clave, hemos tomado decisiones como la desinversión en activos de medios de comunicación. Así, para cumplir con los requisitos legales al respecto, hemos decidido desinvertir en Antena 3 TV y centrar nuestros esfuerzos en el acuerdo de fusión de Vía Digital con Sogecable, lo que nos proporciona una posición de privilegio en la plataforma de televisión de pago líder y más fuerte de España, Digital +, que cuenta con 1,8 Millones de clientes al cierre del ejercicio 2003.

Durante 2003 hemos llevado a cabo también una exitosa gestión de nuestras operaciones en América Latina. En efecto, nuestras cuatro operadoras fijas en Brasil, Argentina, Chile y Perú han conseguido en conjunto unos ingresos, en euros constantes, un 8,4%

superiores a los de 2002, y la generación de flujo de caja de Telefónica Latinoamérica (2.474,5 Millones de euros) crece un 13,9% en términos constantes respecto al ejercicio anterior.

También es una buena prueba del potencial que tiene América Latina para Telefónica el éxito y la credibilidad obtenida por Telefónica Móviles en México como nuevo entrante en este mercado, con una significativa captación de clientes que nos permite finalizar el ejercicio 2003 con más de tres millones de clientes. Quiero destacar, también en el ámbito de la telefonía móvil, los primeros frutos relevantes de nuestra joint venture con Portugal Telecom en Brasil: nuestra marca conjunta, Vivo, ha terminado el año, gracias a la integración de TCO en Brasilcel, como el Operador Móvil líder en Brasil, con más de 20 millones de clientes y una cuota de mercado cercana al 60% en el conjunto de sus áreas de operaciones, es decir, más clientes de telefonía móvil y mayor cuota de mercado que los que teníamos en España a 31 de Diciembre de 2003.

Nuestro foco en los negocios clave para Telefónica durante 2003 ha posibilitado también la consolidación de nuestro liderazgo en el ámbito del acceso de banda ancha que, sin duda, ha de ser uno de los motores de crecimiento de nuestra compañía a medio plazo. Hemos terminado el año con 2.656.656 accesos ADSL a nivel mundial. El esfuerzo realizado en este terreno ha sido especialmente patente en España, donde hemos incrementado en un 73,5% el número de accesos ADSL con que contábamos a finales de 2002, cerrando el ejercicio con 1.660.450 líneas de banda ancha. Pero también es destacable el crecimiento de nuestros accesos de banda ancha en América Latina, que alcanzan al final del ejercicio la cifra de 769.680, un 69% más que a cierre de 2002. El 63% de los clientes ADSL de Telefónica Latinoamérica corresponden a nuestra operadora brasileña Telesp en el Estado de São Paulo.

En el ámbito de las Telecomunicaciones Móviles en España, destaca el esfuerzo comercial y de creación de mercado realizado por Telefónica Móviles. En efecto, nuestra operadora ha finalizado el ejercicio 2003 con casi 20 millones de clientes, cerca de 7% más que a finales de 2002, en un país como España en el que la penetración de la telefonía móvil es superior a la media de la Unión Europea (88% frente al 83% de media en Europa).

En definitiva, el ejercicio 2003 ha significado para Telefónica un periodo crucial en la culminación del saneamiento de nuestro balance y en la vertebración de nuestro Modelo de Negocio, pero también de crecimiento significativo en negocios en fase de expansión, como la banda ancha ADSL y la telefonía móvil. Ambos aspectos son complementarios y necesarios para cumplir las expectativas que a corto plazo tienen ustedes, nuestros accionistas, de obtener una retribución adecuada a sus inversiones y, al mismo tiempo, preparar a Telefónica para afrontar, con garantías de éxito la incipiente etapa de expansión que se vislumbra a nivel mundial en el sector de las telecomunicaciones.

Mirando ahora hacia el futuro, hemos de ser conscientes de que se está produciendo un cambio estructural en el sector de las telecomunicaciones, que tendrá sin duda fuertes implicaciones en el negocio. Este cambio es tangible en las nuevas necesidades de los clientes, en la evolución del marco competitivo y de las tecnologías, así como en los parámetros económicos clave para la gestión del negocio.

En efecto, los clientes tienen nuevas y más sofisticadas necesidades, relacionadas con el mundo digital, lo que nos abre nuevas oportunidades de negocio y, por tanto, de crecimiento en todos los segmentos de clientes: hogares, individuos, pymes y profesionales y grandes empresas.

En segundo lugar, el marco competitivo está cambiando también de forma importante. Estamos asistiendo a una creciente madurez del mercado, a un incremento de la intensidad competitiva y a la ampliación de la cadena de valor del sector, lo que nos obliga a transformar y potenciar la actividad comercial de Telefónica para continuar en nuestra senda de crecimiento.

En tercer lugar, la innovación y generalización de las nuevas tecnologías nos permiten llevar a la práctica un modelo de negocio más flexible y eficiente, con menores necesidades de inversiones y de recursos en general.

Finalmente, este entorno dinámico está afectando a los parámetros económicos básicos de nuestro negocio, con una exigencia por parte de los mercados de valores de dotar de mayor visibilidad a corto plazo a los resultados y a la generación de caja.

En resumen, el cambio que se está produciendo en nuestro sector es estructural y exige una transformación de nuestro modelo de gestión. La única forma de adaptarse con éxito a este cambio es hacer del cliente el centro de nuestra estrategia y de nuestra gestión. Debemos ofrecer a nuestros clientes soluciones innovadoras y diferenciadas en función de sus necesidades:

Para los hogares, además de las comunicaciones de voz, servicios digitales, entretenimiento multimedia y domótica.

Para los individuos, banda ancha en movilidad y nuevos servicios premium.

Para las Pymes, servicios multimedia y paquetes de soluciones adaptadas a su negocio.

Para las Grandes Empresas y Administraciones, soluciones avanzadas basadas en nuevas tecnologías y esquemas de externalización de sus actividades TIC.

Por tanto, la transformación de Telefónica es ineludible si queremos alcanzar nuestros dos grandes objetivos estratégicos: mantener un crecimiento sostenido del Flujo de Caja Libre y mejorar la rentabilidad de los capitales invertidos en nuestra compañía.

Para ello hemos definido dos grandes líneas de actuación, que están íntimamente relacionadas entre sí: la primera, orientada al crecimiento de nuestros ingresos, y la segunda, a la transformación de Telefónica en una organización más comercial, más flexible y ligera en activos, que sea capaz de capturar el crecimiento deseado y de obtener el máximo rendimiento del mismo.

Telefónica tiene la extraordinaria oportunidad de capturar el crecimiento que se va a producir en los próximos años en nuestros negocios naturales de la banda ancha fija, las telecomunicaciones móviles y las telecomunicaciones fijas en América Latina.

En banda ancha fija, Telefónica ha sido una de las operadoras pioneras en el despliegue masivo del ADSL y continuaremos desarrollando este mercado hasta convertirlo en uno de consumo masivo.

Perseguimos también maximizar el crecimiento futuro de la Telefonía Móvil extrayendo a corto plazo todo el potencial que resta en el negocio de la voz móvil y, a medio plazo, creciendo en los nuevos servicios de datos, que en España serán impulsados mediante el lanzamiento comercial a lo largo de 2004 de servicios basados en la tecnología UMTS.

Pero este crecimiento no provendrá sólo de España, sino también de América Latina, a donde estamos transfiriendo las mejores prácticas de Telefónica Móviles España. Brasil y México son dos mercados clave en la estrategia de crecimiento de Telefónica Móviles. La combinación de todavía bajas penetraciones con el potencial de crecimiento latente en sus economías nos permitirá crecer a tasas que ya no se registran en mercados maduros como el europeo.

En esta región también esperamos crecer en el negocio de las Telecomunicaciones Fijas, reteniendo y haciendo crecer nuestra actual base de clientes mediante el aumento de la penetración en todos los estratos económicos con ofertas novedosas y a medida para todo tipo de clientes (paquetes de tráfico, tarifas planas, servicios de valor añadido, ...).

Y para capturar todo este crecimiento tenemos que continuar, con más empeño si cabe, la transformación de Telefónica en una compañía con mayor orientación comercial, desarrollando nuestra excelencia en marketing y ventas para asegurar el crecimiento y reorientando radicalmente las operaciones del Grupo hacia las actividades comerciales. Esta transformación comercial tiene que ser compatible con alcanzar nuevas metas en nuestra evolución hacia un modelo de negocio más ágil y ligero, basado no sólo en unas operaciones más eficientes, sino también en una menor intensidad de capital, fundamentada en una optimización de las inversiones y en una mayor rotación de nuestros activos.

Todo ello nos debe permitir alcanzar nuestros objetivos de generar más de 27.000 millones de euros de Flujo de Caja Libre acumulados en el periodo 2003-2006 y de elevar el Retorno sobre el Capital Empleado a tasas de dos dígitos a partir de 2005.

En definitiva, pienso que Telefónica está en condiciones óptimas para obtener el máximo provecho del futuro al tiempo que cum-

ple las expectativas a corto plazo de sus accionistas. Pues contamos con los recursos económicos necesarios para ello, reflejados en la fortaleza y salud de nuestro balance y en nuestra elevada capacidad de generación de caja, pero también contamos con el mejor capital humano de nuestro sector, tanto en nuestro mercado de origen, España, que mantiene un potencial de crecimiento económico por encima de la media de la Unión Europea, como en nuestros mercados naturales de América Latina, que dan muestras de una incipiente recuperación.

Este es nuestro compromiso con nuestros clientes, con nuestros empleados, con las sociedades en las que estamos presentes y en las que somos una pieza clave de su tejido empresarial y, por supuesto, con ustedes, los accionistas que nos honran con su confianza: la rentabilidad de las inversiones en Telefónica, tanto a corto como a largo plazo. Pero la rentabilidad inmediata, aún siendo indispensable, no es suficiente para Telefónica. Para nosotros es sumamente importante la capacidad de generar confianza sostenible en el largo plazo. Y esa es, precisamente, la visión del Grupo Telefónica: llegar a ser la operadora de confianza para todos en los mercados de lengua hispano-portuguesa. Es una visión y un largo camino en el que llevamos ya tiempo trabajando, que se ha convertido en nuestra razón última de ser, y que nos exige, cada día, unas cotas más elevadas de rigor y cumplimiento de nuestros compromisos.

En nombre del Consejo de Administración de Telefónica, le agradezco la confianza que ha depositado en la Compañía y le animo a que lo siga haciendo en este futuro que nos abre nuevas y prometedoras expectativas de crecimiento y rentabilidad.



César Alierta
Presidente Ejecutivo Telefónica, S.A.