

# Gestión Corporativa

*La Gestión Corporativa ha ido encaminada a crear los instrumentos y las dinámicas adecuadas para optimizar el funcionamiento del conjunto de las unidades de negocio*

## Recursos

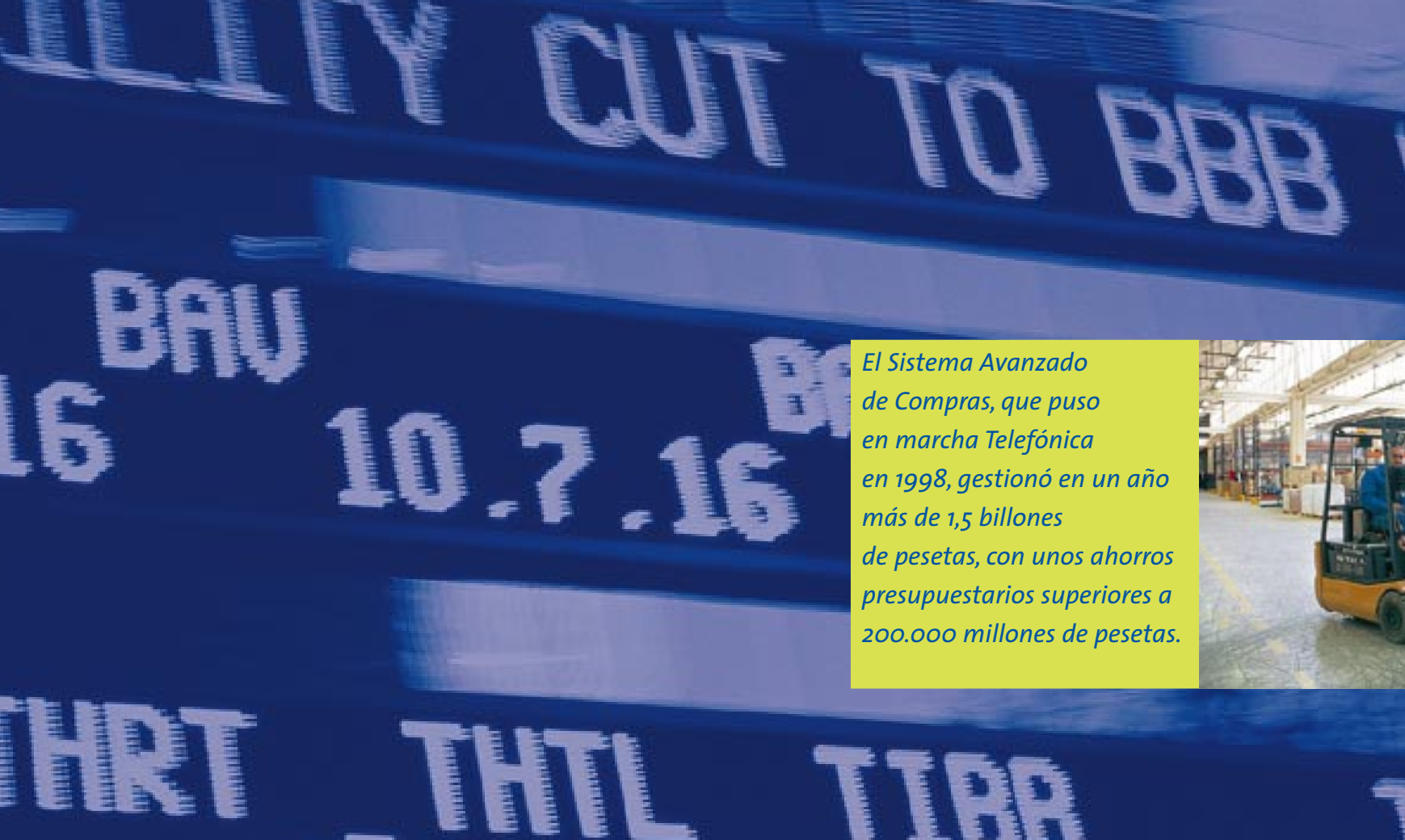
El Sistema Avanzado de Compras, que puso en marcha Telefónica en 1998, gestionó en un año más de 1,5 billones de pesetas, con unos ahorros presupuestarios superiores a 200.000 millones de pesetas. En la actualidad, se gestionan por este sistema las compras de 65 empresas del Grupo repartidas entre los distintos países en los que Telefónica tiene presencia. La gestión se realiza en seis Mesas de Compras ubicadas en Madrid, Sao Pãulo, Río de Janeiro, Lima, Buenos Aires y Santiago de Chile, y con unos procesos y esquemas de funcionamiento homogéneos que permiten aprovechar las sinergias existentes y realizar una gestión global o local de las compras, según en cada caso resulte más adecuado.

Entre los principales retos planteados para el próximo año se puede destacar la integración del Comercio Electrónico como complemento tecnológico que refuerce el modelo actual de Compras.

En Recursos Humanos, durante 1999, la actividad corporativa ha perseguido fundamentalmente coordinar acciones, programas y políticas de Recursos Humanos en el nuevo esquema de Líneas de Negocios, de manera que progresivamente se consiga un marco y una cultura común y un mayor sentido de pertenencia de todos a Telefónica, independientemente de la empresa en la que se trabaje.

Desde el punto de vista de la gestión inmobiliaria, 1999 ha estado caracterizado por la profundización en el proceso de racionalización y optimización del patrimonio inmobiliario y de los costes de mantenimiento, asociados. La adecuación a nuevas fórmulas de mercado de los servicios gestionados, ha permitido conseguir una reducción de gastos de 4.132 millones de pesetas. El volumen de obras gestionado para el conjunto de empresas del Grupo alcanza los 12.500 millones de pesetas.

En cuanto al desarrollo de la “Ciudad de las Comunicaciones”, que albergará las nuevas oficinas centrales de Telefónica, en



*El Sistema Avanzado de Compras, que puso en marcha Telefónica en 1998, gestionó en un año más de 1,5 billones de pesetas, con unos ahorros presupuestarios superiores a 200.000 millones de pesetas.*



Madrid, éste continua de acuerdo al plan previsto, encontrándose en fase de redacción de proyecto de arquitectura. Dicho complejo, destinado a sustituir el uso de activos en régimen de alquiler por otros en propiedad, alcanzará, una vez puesto en funcionamiento, los 5.000 millones de pesetas de ahorro anual previsto.

Inmobiliaria Telefónica, empresa constituida dentro del proceso de reorganización societaria del Grupo, ha continuado con el plan de actuación previsto dentro de su primer año de funcionamiento.

## Gestión financiera

La gestión financiera se ha desarrollado a través de tres tipos de funciones:

- Gestión de los pasivos financieros, buscando limitar los costes financieros y adoptar una posición prudente ante posibles impactos negativos de eventuales devaluaciones que afectarán a las inversiones latinoamericanas.

- Apoyo a las Unidades de Negocio en el análisis de inversiones, así como en la negociación de sus condiciones y en su ejecución (Cable SAM-1, OPAs y reestructuración en Brasil, preparación en la última parte del año de las OPAs sobre las operadoras latinoamericanas, licencia GSM en Marruecos...).
- Comunicación efectiva del mensaje de Telefónica a los mercados financieros para lograr el reconocimiento del valor de la acción por parte de inversores y analistas bursátiles.

El principal efecto de la política de gestión del pasivo ha sido el ahorro de 165.391 millones de pesetas (en comparación con el saldo al 31 de diciembre de 1998) al cancelar la deuda en reales brasileños contraída con el gobierno brasileño para la adquisición de operadoras del sistema Telebrás. El importe de la misma ascendía a 4.056 millones de reales (equivalentes inicialmente a unos 3.487 millones de dólares, a un tipo de cambio de 1,16 reales por dólar). A finales de enero de 1999, cuando el real se había devaluado hasta 1,88, Telefónica decidió cancelar la deuda junto con los intereses devengados, pagando el equivalente a 2.306 millones de dólares, un 57% del nominal inicial en dólares.



Telefónica defiende un modelo regulatorio de competencia abierto a los nuevos operadores con vocación de permanencia y creación de valor.



## Auditoría Interna

Por iniciativa de la Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración, Telefónica ha desarrollado un proyecto de Auditoría Interna Corporativa que tiene como objetivos primordiales garantizar el cumplimiento de leyes y normas, verificar la fiabilidad de la información, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como la salvaguarda de la imagen del Grupo Telefónica. Para ello, se evalúan los obstáculos o riesgos que puedan impedir o dificultar la consecución de cualquiera de los objetivos mencionados. En función de tales riesgos, se desarrollan políticas y procedimientos de gestión con objeto de adecuar los procesos de cada empresa.

## La regulación

Los principales retos de la gestión regulatoria a lo largo de 1999 han venido marcados por el proceso de liberalización de los distintos mercados donde Telefónica está presente, su condición de operador dominante en algunos de ellos, y el desarrollo e

influencia creciente de los marcos regulatorios de ámbito supranacional.

Esta gestión se ha centrado en dos objetivos principales:

- Propiciar las condiciones regulatorias más favorables para el desarrollo en competencia de los negocios de Telefónica en los mercados donde esté presente o prevea estarlo.
- Mantener una relación fluida con los reguladores europeos e internacionales para poder anticipar los desarrollos regulatorios, contribuyendo a los mismos en función del papel de operador global convergente que actualmente le corresponde a Telefónica.

En este entorno, Telefónica ha venido defendiendo un modelo regulatorio de competencia abierto a los nuevos operadores con vocación de permanencia y creación de valor, a operadores con espíritu inversor y generadores de empleo y que hagan crecer el mercado mediante la innovación y el desarrollo de nuevos servicios y tecnologías en beneficio de los clientes.

En el pasado año cabe destacar la participación internacional de Telefónica en los principales foros de desarrollo



Uno de los aspectos más relevantes de 1999 respecto a los Sistemas de Información fue garantizar la normalidad frente al “efecto 2000”.

## *Telefónica ha participado en los principales foros internacionales de desarrollo de la futura normativa regulatoria*

de la normativa futura. A escala europea, cabe mencionar la potenciación del cauce relacional desde la Oficina de Bruselas con las Instituciones comunitarias, como la Comisión Europea o el Parlamento Europeo. Además, Telefónica ha participado activamente en numerosos grupos de trabajo y foros regulatorios.

### **Sistemas de Información**

El aspecto más importante de 1999 respecto a los Sistemas de Información fue garantizar la normalidad frente al “efecto 2000”. Superado con éxito, los restantes aspectos relevantes del año fueron la consolidación de plataformas y procesos corporativos para generar sinergias, el despliegue de la red corporativa y la mejora en los sistemas de gestión para acortar el plazo y maximizar el impacto de los sistemas de información en el grupo.





