



La culminación de un esfuerzo

La actividad de Telefónica a lo largo del ejercicio 1992 ha venido marcada sin duda por su decisiva participación en los acontecimientos que han tenido lugar en España a lo largo de este año, como son la Exposición Universal de Sevilla, los Juegos Olímpicos de Barcelona y la Capitalidad Europea de la Cultura en Madrid. Sin embargo, dado el esfuerzo llevado a cabo a lo largo de muchos meses, no sólo en términos de inversión, sino también en términos de la ejemplar dedicación de nuestros empleados, cabe destacar el éxito cosechado al lograr que más de 3.500 millones de personas a lo largo de todo el mundo pudieran contemplar en directo y con una calidad irreprochable



Torre de Telefónica en el Anillo Olímpico de Montjuïc

el espectáculo olímpico en toda su dimensión. Así fue reconocido por los grandes operadores internacionales de radiodifusión y televisión, que se han valido de los medios más avanzados, puestos a su disposición por Telefónica, para llevar simultáneamente miles de imágenes hasta los más apartados rincones del globo, batiendo todos los récords registrados hasta ahora en un acontecimiento de esta naturaleza.

Telefónica se ha enorgullecido de haber podido prestar tan valiosa contribución a la proyección internacional de nuestro país, cumpliendo con ello

de manera ejemplar su vocación de servicio público, pero también de haber podido mostrar su alto nivel tecnológico, puesto que han sido utilizados los medios y las técnicas de telecomunicación más modernas, probando una vez más su capacidad para proporcionar a la sociedad y a la economía españolas los servicios más avanzados. Como ya se destacó en la Memoria correspondiente al ejercicio de 1991, esta capacidad ya se había puesto de manifiesto, a modo de anticipo, con motivo de la Conferencia de Paz para Oriente Medio, celebrada en Madrid en el otoño de 1991, a cuyo éxito de organización contribuyó nuestra Compañía poniendo a dis-



Central Digital Cartuja I, en EXPO'92

posición de los participantes y de los medios de comunicación de todo el mundo, en un plazo inferior a una semana, todos los circuitos necesarios, equivalentes a 60.000 líneas telefónicas.

Atención de la demanda

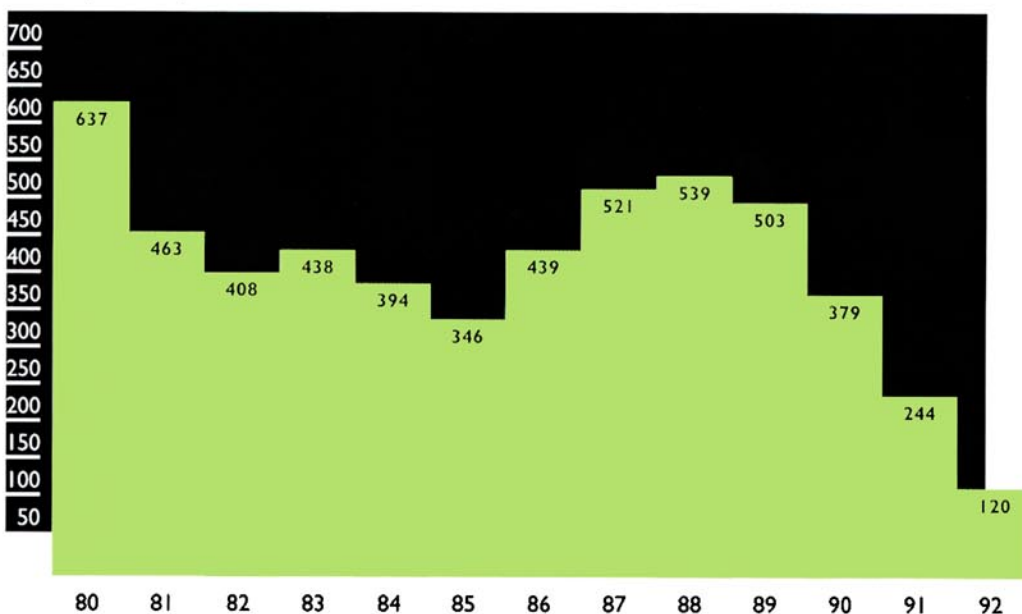
Nada de esto ha sido producto de la casualidad ni de la improvisación, sino consecuencia de una política llevada a cabo con continuidad para dotar a Telefónica de la capacidad para proporcionar más y mejores servicios de telecomu-

nicaciones, poniendo el énfasis adecuado en la mejora del Servicio Telefónico Básico, en tanto que servicio público de cuya titularidad en exclusiva es concesionaria. Así, en el cuatrienio comprendido entre 1989 y 1992 se han instalado cerca de 5 millones de nuevas líneas telefónicas, destinadas tanto a la ampliación de la oferta como a la modernización, lo que ha permitido lograr un grado de digitalización en las centrales locales del 36,4 % y alcanzar una penetración de 35,3 líneas por cada 100 habitantes (frente a un 28,3 % en 1988) y de 80 líneas residenciales por cada 100 hogares, con un total de 13.792.156 líneas en servicio y 15.475.000 líneas instaladas comercializables.- Por otra parte, frente a las más de 500.000 peticiones pendientes existentes a fines de 1988, la cifra correspondiente a fines de 1992 era de solo 120.000, de las cuales 46.000 se encontraban en trámite de gestión, con la perspectiva fundada de que en 1993 será posible atender toda petición de una nueva línea telefónica en cualquiera de las zonas urbanas constituidas en un plazo máximo de 20 días.

Una vez eliminada prácticamente la lista de espera, se pone de manifiesto que las diferencias de penetración del servicio telefónico entre España y otros países avanzados de la Comunidad

Peticiones pendientes

Miles de peticiones pendientes

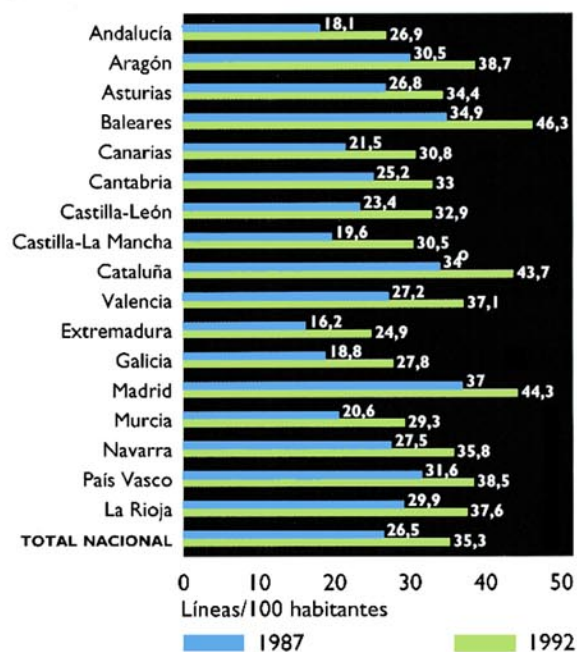


buena parte determinadas por las propias diferencias básicas entre los respectivos niveles de renta.- De hecho, regiones como Baleares, Cataluña y Madrid, con niveles de penetración de alrededor de 45 líneas por 100 habitantes, se encuentran dentro de unos niveles europeos, frente a zonas como Andalucía, Extremadura, Galicia y Murcia, que registran una penetración inferior a las 30 líneas por 100 habitantes, lo que también encuentra parcial explicación en las diferencias existentes entre los niveles de renta por habitante de las respectivas Comunidades Autónomas.

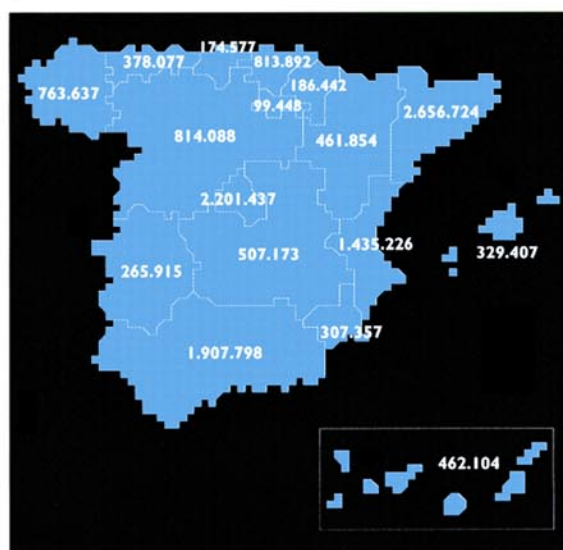
Extensión del servicio

Por otra parte, es de destacar el esfuerzo realizado en la extensión del servicio en las zonas con menor desarrollo socioeconómico.- Así, el grado de penetración que se registra en estas áreas a fines de 1992 supone unos crecimientos, con respecto a la situación que se registraba cuatro años antes, más que proporcionales con respecto a los alcanzados en el conjunto nacional, con lo que ello conlleva de servidumbre debido a la menor rentabilidad de esas líneas. Este esfuerzo se va a ver renovado en los próximos años, toda vez

Penetración del servicio telefónico básico por comunidades autónomas



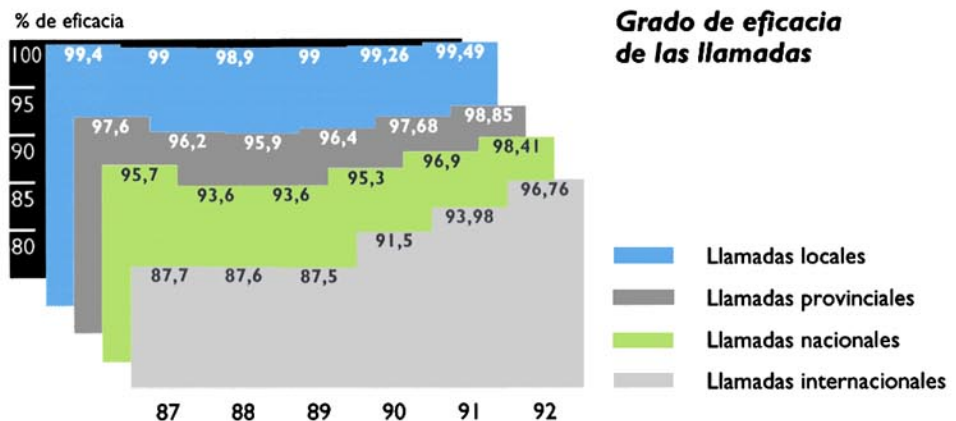
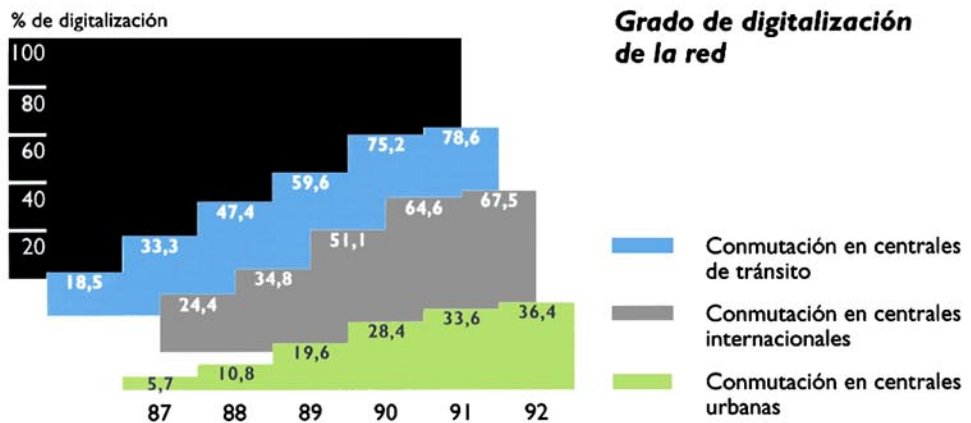
Líneas de Telefonía básica en servicio por comunidades autónomas a 31-12-92



que durante el año 1992 ha comenzado a aplicarse la tecnología de radio (el denominado "acceso celular"), instalándose más de 7.000 teléfonos para la atención de la demanda en las zonas de mayor dispersión y menor densidad de población, con el objetivo de que en 1996 pueda facilitarse el servicio telefónico a todos los españoles en absoluta igualdad de condiciones independientemente del lugar en donde resida.

Mejora de la calidad

La calidad ha mejorado también sustancialmente a lo largo del último cuatrienio, como lo prueba el hecho de que el porcentaje de llamadas fallidas por causa del comportamiento de la red haya descendido hasta situarse a fines de 1992 en unos mínimos históricos, especialmente en lo que atañe a llamadas internacionales, mejorándose en este caso el objetivo establecido en el Plan Nacional de Telecomunicaciones para 1994. Sin duda alguna, la explicación de esta mejora de la calidad de la red, homologable ya a la



de las mejores operadoras del mundo, se encuentra en el progreso registrado en el grado de digitalización, con la puesta en servicio de nuevas centrales o la modernización de la planta analógica, la instalación generalizada de sistemas basados en fibra óptica, la mejora de los sistemas de señalización y la gestión más eficaz de los flujos de tráfico. De hecho, la mejora más espectacular se ha producido en la red nacional de tránsito, cuyo grado de digitalización arrancaba de niveles bajísimos y que en 1994 alcanzará la total digitalización, encontrándose ya preparada para soportar nuevos aumentos del tráfico y para gestionarlos de una manera más eficiente, habiéndose incorporado a partir de 1992 los modernos equipos de la Jerarquía Digital Síncrona.

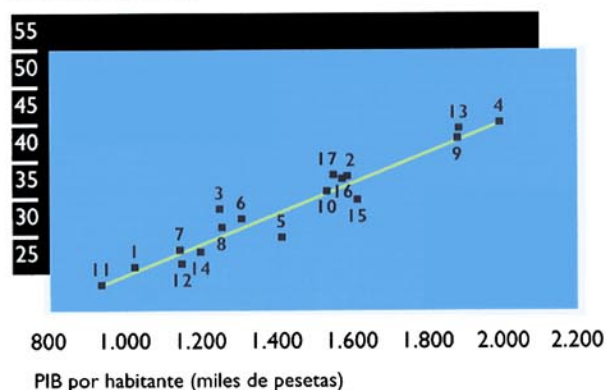
Nuevos y avanzados servicios

Otra de las características destacables del último quinquenio ha sido el importante desarrollo de nuevos servicios, algunos de los cuales, como el servicio de transmisión de datos por conmutación de paquetes (IBERPAC), ya habían adquirido un importante grado de implantación, mientras que otros, como los servicios avanzados de voz y datos (IBERCOM) y la telefonía móvil, se encontraban en fase relativamente incipiente. Telefónica fue en su momento la pionera en introducir la conmutación de paquetes en la red pública, basada en la tecnología TESYS, salida de sus propios laboratorios de investigación. Con nuevas generaciones de estos equipos y con la configuración de una nueva

Densidad-PIB por habitante 1991

El mercado del servicio telefónico básico

Líneas/100 habitantes



- 1 Andalucía
- 2 Aragón
- 3 Asturias
- 4 Baleares
- 5 Canarias
- 6 Cantabria
- 7 Castilla-La Mancha
- 8 Castilla-León
- 9 Cataluña
- 10 Comunidad Valenciana
- 11 Extremadura
- 12 Galicia
- 13 Madrid
- 14 Murcia
- 15 Navarra
- 16 País Vasco
- 17 La Rioja

red de altas prestaciones será posible atender al reto que implica la liberalización del mercado de transmisión de datos. El servicio IBERCOM ha experimentado un desarrollo muy importante, alcanzándose a fines de 1992 una cifra de cerca de 500.000 extensiones instaladas en las sedes de los grandes clientes empresariales e institucionales, facilitando prestaciones avanzadas que se anticipan a las que en un próximo futuro incorporará la Red Digital de Servicios Integrados (RDSI), cuyo despliegue en la Red Básica se inició el pasado año. Por su parte, la Telefonía Móvil Automática alcanzó ya los 180.000 usuarios, experimentando cada año crecimientos muy significativos, propios de un servicio naciente y con un gran potencial de desarrollo futuro. Dada la limitación del espectro radioeléctrico en la frecuencia de 450 Mhz., este desarrollo ha sido posible gracias a la implantación en 1990 de una nueva red a 900 Mhz., cuya cobertura alcanza a la mayor parte de las ciudades y vías de comunicación, y que próximamente se verá complementada con una nueva red digital (GSM) acorde con las normas comunes europeas. Finalmente, el año 1992 ha contemplado la aparición de los nuevos servicios de la Red Inteligente (prefijos 90X), que ya gozan de un alto grado de implantación en otros países avanzados, tanto por el tipo de facilidades adicionales que es posible establecer como por constituir el soporte necesario para el desarrollo de multitud servicios de valor añadido, ya liberalizados, distribuidores de todo tipo de información.

Situación financiera

Pese al enorme esfuerzo inversor que ha supuesto para Telefónica atender de manera simultánea al reto de la atención de la demanda, de la modernización de la planta y del desarrollo de los nuevos servicios, también se ha hecho frente al problema de la previsión social de los empleados, sustituyéndose la antigua Institución Telefónica de Previsión, cuya solvencia a medio y largo plazo se encontraba en entredicho, por un Fondo de Pensiones capaz de atender de una manera razonable a esta necesidad de sus empleados en activo y de sus pensionistas mediante prestaciones complementarias a la Seguridad Social. Como era de esperar, todo ello ha tenido como consecuencia un

aumento del grado de endeudamiento financiero de la Compañía, que no obstante ha alcanzado ya una cota máxima que será posible rebajar en los años inmediatos. Otros muchos indicadores, como la mejora del índice de rotación de los activos, el mantenimiento de los márgenes operativos, la disminución del porcentaje de los gastos financieros sobre los ingresos, la mejora del grado de autofinanciación de las inversiones (que en 1992 ya alcanzó casi el 95 %, por primera vez en la historia reciente de la Compañía) y el aumento del "cash-flow", ponen de relieve un cambio significativo en el grado de sanidad financiera, que se manifiesta asimismo, no ya en un crecimiento, sino en una mejora de la calidad del beneficio, al haber aumentado las tasas de amortización y disminuido la activación de gastos, permitiendo el pasado año, después de muchos años de estancamiento,

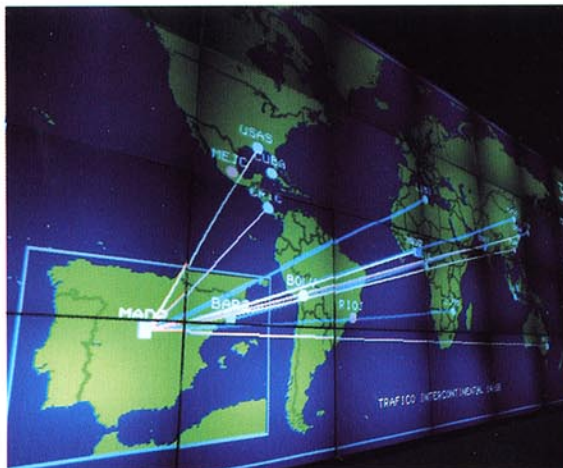
Sede Central de Telefónica en Madrid



elegir el dividendo distribuido a los accionistas. Circunstancias todas ellas que, como era lógico, han sido debidamente apreciadas por las Bolsas internacionales más importantes, en todas las cuales los títulos de Telefónica son objeto de cotización, reflejándose en una revalorización de las acciones superior al 50% a lo largo de los tres últimos años.

Proyección internacional

Una de las características determinantes de la evolución del sector de las telecomunicaciones es sin duda la tendencia a una creciente liberalización de los servicios, de acuerdo con las pautas que vienen estableciendo las Directivas de la Comunidad Europea. La liberalización de las telecomunicaciones en España comenzó a fines de 1987, con la aprobación de la Ley de Ordenación de las Telecomunicaciones, modificada en diciembre de 1992. Este cuerpo legal, junto con el Plan Nacional de Telecomunicaciones 1991-2002 y el propio Contrato entre Telefónica y el Estado Español, renovado a fines de 1991, definen un nuevo entorno más competitivo en el que la Compañía ha de desenvolverse en el futuro inmediato. A la liberalización de los terminales y de los servicios de valor añadido, ha venido a sumarse la de determinados servicios móviles, como la radiomensajería y la radiotelefonía en grupo cerrado. Los servicios de alquiler de circuitos y de transmisión de datos pasan a quedar liberalizados a partir del 1 de enero de 1993, y lo mismo va a ocurrir en 1994 con la telefonía celular. A esta tendencia tampoco resultan ajenos los propios servicios telefónicos, debido a una cre-



La gestión dinámica de red asegura la calidad de las comunicaciones

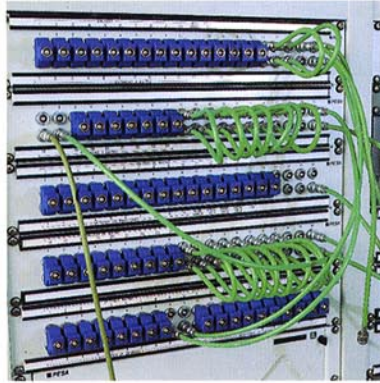


La Red Iberpac está entre las más avanzadas de Europa

ciente propensión a la eliminación de las situaciones de monopolio. Por otra parte, estas mismas tendencias, empezando por procesos privatizadores de las empresas o agencias estatales, se ha venido observando en otros países, coyuntura que fue aprovechada por Telefónica para lograr una implantación internacional, especialmente en los países de Hispano-América, mejorando con ello su situación competitiva en los mercados mundiales, política que en muy poco tiempo la ha convertido en la primera empresa multinacional de España y la primera operadora extranjera con acceso directo al mercado de los EE.UU.

Una organización para competir

Los nuevos retos derivados de la liberalización imponían también la necesidad de adecuar la organización y de transformar una cultura basada en un derecho exclusivo para la explotación de los servicios, haciéndolas evolucionar hacia un nuevo paradigma mucho más orientado a la satisfacción de los clientes en un entorno competitivo. En este sentido, la organización se ha ido modificando de forma paulatina, desde un esquema típicamente funcional hacia una configuración en áreas de negocio y áreas de apoyo corporativo bien delimitadas. Todo ello unido a la búsqueda de una creciente mejora de los procesos de decisión y de gestión, tendentes a un aumento de la eficiencia interna y de la calidad en los servicios prestados. Así, se han implantado y desarrollado sistemas como SIADE, para el apoyo informático a la toma de las decisiones, o modelos sofisticados de ayuda a la planificación como



MISTELA, que permite simular en tiempo real toda la actividad de la empresa, sin olvidar los constantes progresos que se han venido introduciendo tanto en los sistemas informáticos de apoyo a las distintas actividades de la empresa como en la Contabilidad de Costes, al objeto de conocerlos con mayor precisión así como los márgenes de las distintas redes y servicios. Se ha iniciado asimismo un ambicioso plan de renovación de los sistemas de información de la empresa basados en las más modernas plataformas tecnológicas. Se ha implantado además un sistema de gestión de la Calidad Total, con la finalidad de lograr los ambiciosos objetivos que se vienen formulando en los Planes Estratégicos de la Compañía y de constituir el soporte del necesario cambio cultural.

Tareas todas ellas que, por otra parte, nunca pueden darse por concluídas, ya que si en un sector tan dinámico como el de las telecomunicaciones se presentan constantemente nuevas oportunidades de negocio, surgen también nuevas e imprevistas amenazas que es preciso conjurar. Sin embargo, Telefónica ha podido probar a lo largo del último quinquenio que es capaz de hacer frente a los mayores retos, incluso en situaciones relativamente adversas. En su constante aspiración a la excelencia, espera ahora, en la nueva etapa liberalizadora que ya se ha inaugurado, ser fiel a la Misión que se ha impuesto a sí misma, que no es otra que la de SER IDENTIFICADA, POR SUS CLIENTES ACTUALES Y POTENCIALES, COMO EL VENDEDOR PREFERIDO DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES.