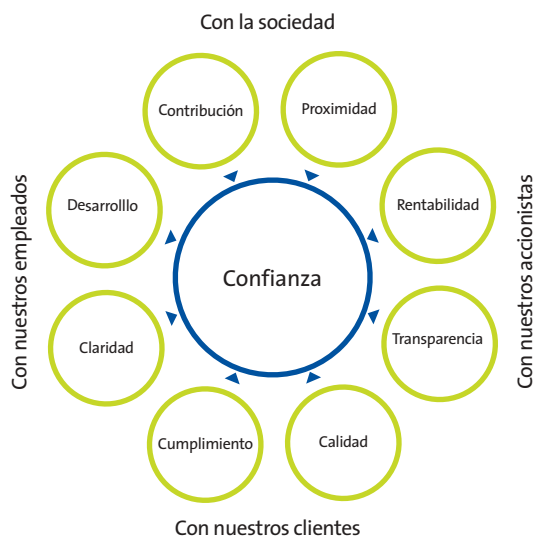


activos intangibles

1

Telefónica quiere basar su liderazgo en la vivencia de sus valores...

- **Con nuestros accionistas e inversores**
 - Transparencia
 - Rentabilidad
- **Con nuestros clientes**
 - Calidad
 - Cumplimiento
- **Con nuestros empleados**
 - Claridad
 - Desarrollo
- **Con la sociedad**
 - Contribución
 - Proximidad

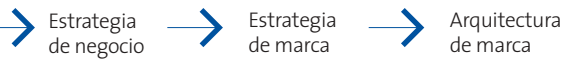


2

... y en el reconocimiento de sus marcas...

2.1

Estrategia y creación de marca



2.2

Arquitectura de marca

Telefónica

2.3

Gestión de marca

Marcas registradas (diciembre 2002)

→ 7.706

Nombres de dominio registrados (diciembre 2002)

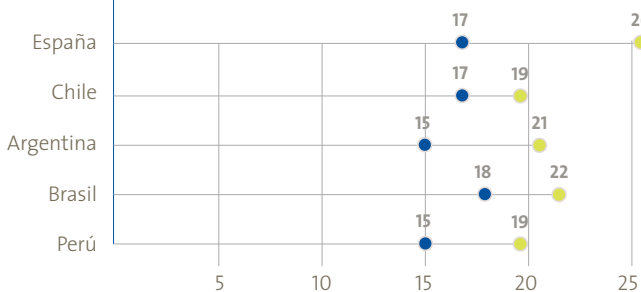
→ 2.182

2.4

Sistemas de medición

Contribución de marca Telefónica a la generación de ingresos (datos en porcentaje)

● Telefonía móvil ● Telefonía fija

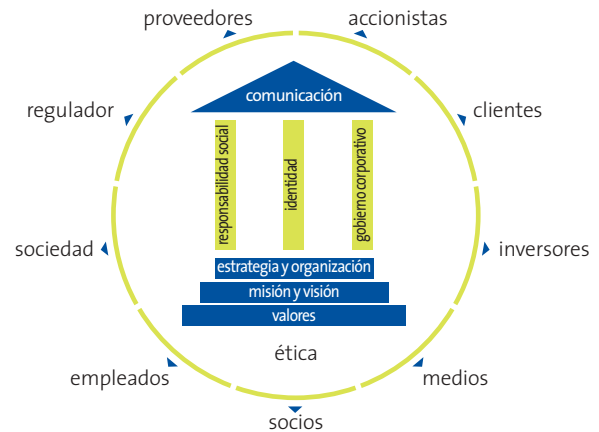


3

... para construir su reputación corporativa

3.1

Modelo integrado de Reputación Corporativa



3.2

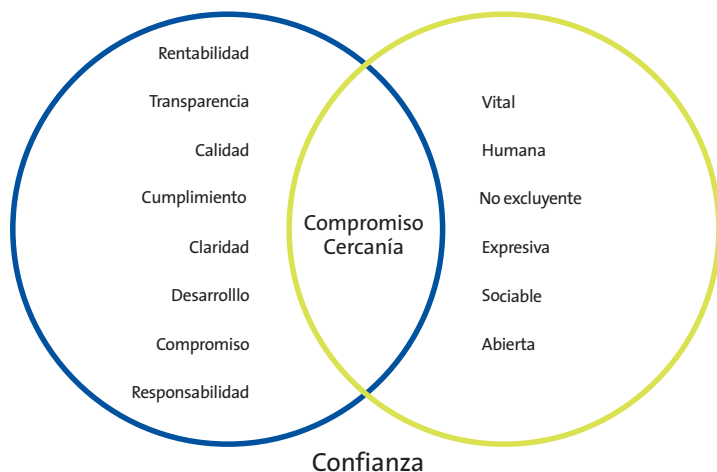
Foro de Reputación Corporativa



un compromiso con los activos intangibles

Valores y Atributos de la marca

- Valores transversales por audiencias
- Atributos que expresan la personalidad de marca



1 Telefónica quiere basar su liderazgo...

La aspiración de Telefónica es que sus clientes, empleados, accionistas y sociedades de los países en los que opera, confíen en ella por su capacidad de cumplir los compromisos adquiridos.

Sobre la base de esta confianza, Telefónica quiere construir su visión de liderazgo: estar situada en los próximos años entre las cinco primeras operadoras mundiales de telecomunicaciones y ser reconocida como un grupo multidoméstico líder y cercano, capaz de ser global y local, grande y pequeño, a la vez.

2 ... en la vivencia de sus valores...

Telefónica cimenta su liderazgo en unos valores propios, que son reflejo de su aspiración: ganarse la confianza de sus grupos de interés. Estos valores definen los atributos de su personalidad: cercanía y compromiso.

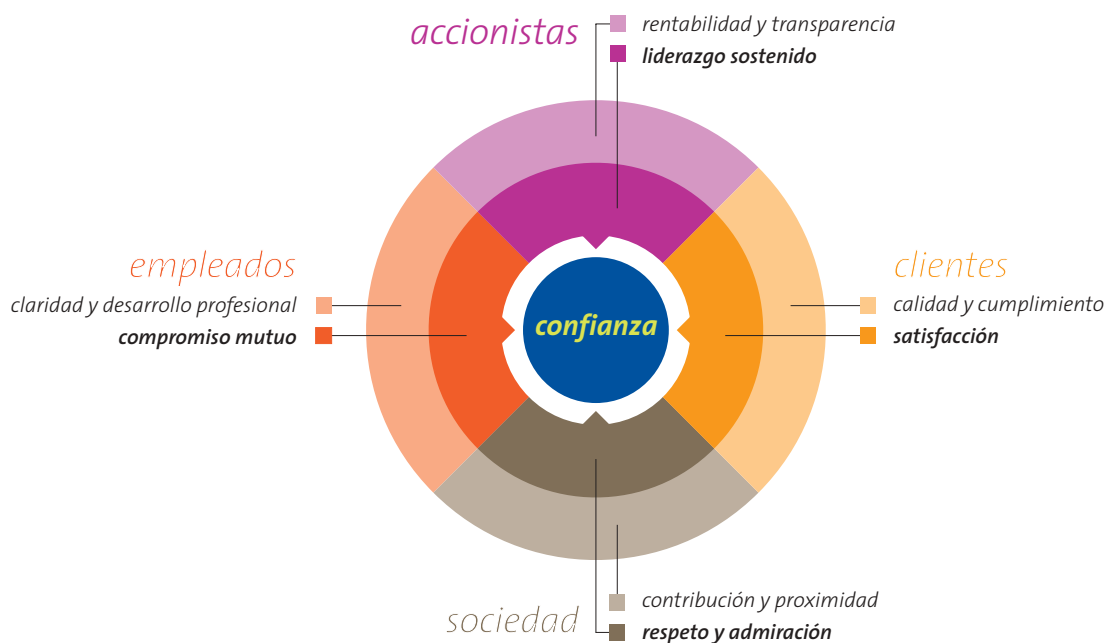
Los valores de Telefónica son la piedra angular de las relaciones con sus grupos de interés. Así, la compañía busca rentabilidad y transparencia para con sus accionistas, calidad y cumplimiento para con sus clientes; claridad en la relación y desarrollo profesional para con sus empleados; y, por último, contribución y proximidad para con la sociedad. La suma de estos valores es el establecimiento de un vínculo de confianza.

Telefónica sabe que no se trata de hablar de confianza sino de ganársela día a día, adquiriendo compromisos ciertos y cumpliéndolos. Demostrando, en definitiva, que es capaz de «hacer lo que dice».

Los valores del Grupo Telefónica

(por grupos de interés)

- ■ ■ ■ lo que hacemos
- ■ ■ ■ lo que logramos



Con nuestros accionistas e inversores

- **Transparencia.** Esforzándonos en que tanto los accionistas, los inversores como el resto de los grupos de interés cuenten siempre con toda la información que requieran.
- **Rentabilidad.** Con un modelo de negocio sólido y de futuro.

Con nuestros clientes

- **Calidad.** Cuidando que nuestra oferta de productos y servicios y nuestra atención al cliente sea siempre la más adecuada a sus necesidades.
- **Cumplimiento.** Comprometiéndonos a hacer lo que decimos.

Con nuestros empleados

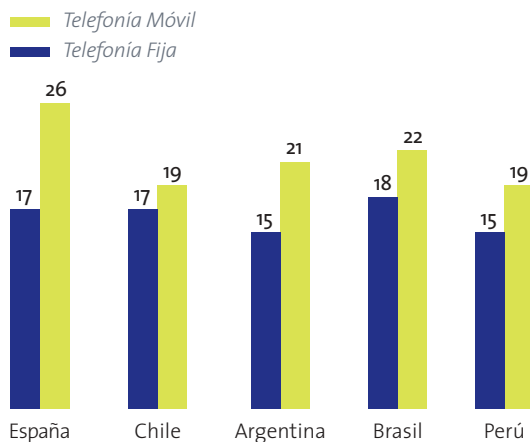
- **Claridad.** Para que los empleados del Grupo cuenten en todo momento con información completa y de calidad.
- **Desarrollo profesional.** Asegurando que los empleados de Telefónica cuenten con las mejores oportunidades en su trayectoria profesional.

Con la sociedad

- **Contribución.** Para alcanzar con la sociedad una relación de confianza a través de nuestra contribución hacia todos los estamentos sociales con políticas concretas de solidaridad, atención medioambiental e integración.
- **Proximidad.** Siendo una empresa global y multimedios, al presentar una oferta global pero, a su vez, atendiendo las necesidades y singularidades de la sociedad, allí donde estemos.

Contribución de marca Telefónica a la generación de ingresos¹

(datos en porcentaje)



(1) Los valores son calculados anualmente por la D.G. de Marketing Corporativo de Telefónica y FutureBrand como organismo independiente. Dichos valores podrían ser superiores a los posibles costes de adquisición de dichas marcas, si los hubiera. Debido a la naturaleza y objetivo de este indicador, y dado que no surge de una combinación de negocios – FAS 141 «Business Combinations» y/o IAS 38 «Intangible Assets», el valor no es susceptible de su contabilización. En el caso que las marcas se pudieran contabilizar el cálculo anterior debería ser ajustado de acuerdo tanto a lo que indiquen las normativas europeas como las propias que pudieran ser exigidas por los organismos competentes en España y/u otra norma internacional que afecte a la presentación de resultados de Telefónica.

3 ... y en el reconocimiento de sus marcas

Telefónica tiene en su marca un valioso activo estratégico, transmisor de la propuesta de valor de la compañía, símbolo identificable por todos los que se relacionan con ella y fuente de generación de valor para el negocio.

El valor del portafolio de marcas de Telefónica se estima en 16.600 millones¹. En este ejercicio se incluyen sólo las marcas que tienen una gran visibilidad y una importante inversión en marketing. Este alto valor como activo intangible confirma la necesidad de una adecuada estrategia, gestión y control del mismo. Una de las bases para este cálculo es la determinación del aporte de la marca en la generación de demanda. Las marcas con componente Telefónica en su expresión verbal, que representan cerca del 90% del valor de las marcas, han contribui-

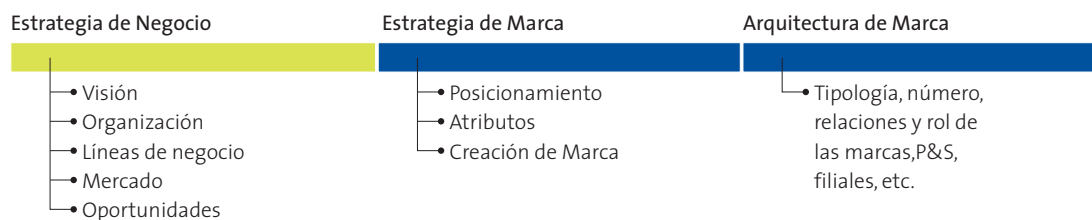
do a la generación de demanda entre un 13% y un 26%, dependiendo del perfil de cada negocio y sus clientes directos.

3.1 Estrategia y creación de marca

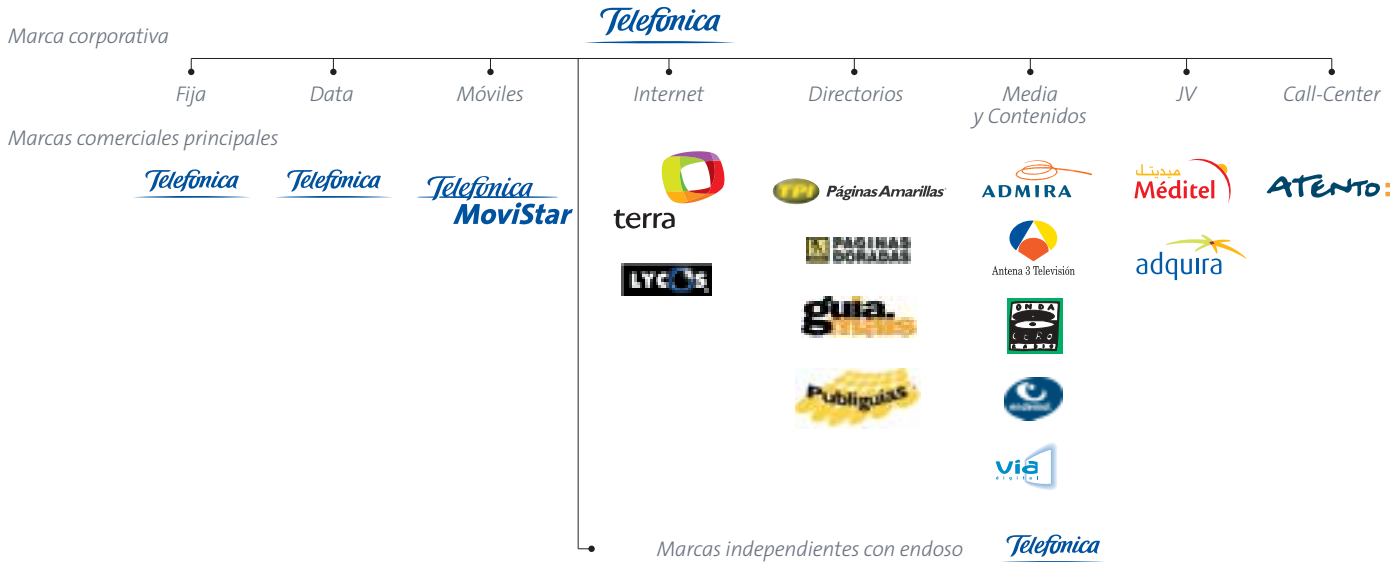
La marca tiene impacto global en todas las actividades de la empresa, tanto en los servicios que ofrece como en todas las comunicaciones que realiza y en todos sus contactos con sus grupos de interés. Por ello, la estrategia de marca está al servicio de la estrategia del negocio, desarrollándose a través de su arquitectura, gestión y sistemas de medición.

La política de marca de Telefónica prioriza la racionalización, claridad y coherencia en la identificación, comunicación y comercialización de su oferta, tanto a nivel global como local.

La estrategia de marca debe potenciar la estrategia de negocio



Arquitectura de marca global



3.2 Arquitectura de marca

La arquitectura de marca de Telefónica debe optimizar el papel de la marca corporativa dentro de la organización estableciendo jerarquías y relaciones entre las diferentes marcas, sub-marcas y productos y servicios, tanto a nivel global como local.

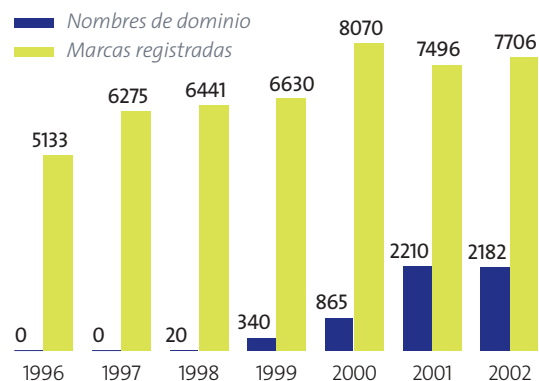
Para conseguirlo, se ha definido una arquitectura que manifiesta vínculo directo, asociación o independencia de la marca Telefónica para todas las marcas comerciales principales del Grupo, en función de su relación de cercanía al negocio tradicional, grado de participación o vinculación histórica.

La evolución en el tiempo de la arquitectura de la marca también refleja la evolución de la compañía, de un líder en servicios de telefonía en su mercado nacional, a un proveedor de servicios de telecomunicaciones, hasta llegar a un puesto de liderazgo internacional en la prestación de servicios y soluciones multimedia / multiplataforma.

3.3 Gestión de marca

Telefónica posee marcas que por su relevancia son líderes en cada una de las categorías donde actúan, en todos los mercados donde tiene presencia. Esto obliga a tener una disciplina en sistemas de gestión centralizada del portafolio de marcas, generando directrices, utilizando normativas y herramientas de medición de la fortaleza de marca a nivel global. Esta gestión se aplica a la cartera de propiedad industrial e intelectual, que asciende a 2.182 nombres de dominio y 7.706 marcas registradas.

Evolución de la Cartera de Propiedad Industrial e Intelectual



Notoriedad de marca en el mercado de telefonía fija

Telefonía Fija	España	Chile	Argentina ¹	Brasil	Perú
Notoriedad espontánea 2002	Telefónica	Telefónica CTC	Telefónica	Telefónica	Telefónica
Posición	1ª	1ª	1ª	2ª	1ª
Primera mención	79%	74%	52%	43%	92%
Total menciones espontáneas	98%	98%	95%	93%	99%

Fuente: Tracking de publicidad y salud de marca. Millard Brown. (¹) Últimos datos disponibles para Argentina 2001.

Notoriedad de marca en el mercado de telefonía móvil

Telefonía Móvil	España	Chile	Argentina	Brasil	Perú
Notoriedad espontánea 2002	T. Movistar	T. Móvil	Unifón	T. Celular	T. Movistar
Posición	1ª	1ª	2ª	1ª	1ª
Primera mención	51%	24%	22%	34%	51%
Total menciones espontáneas	90%	68%	60%	62%	86%

Fuente: Tracking de publicidad y salud de marca. Millward Brown.

Notoriedad de marca Terra como portal de Internet

Internet	España	Chile	Mexico	Brasil
Posición	1ª	1ª	2ª	3ª
Primera mención	15,2%	14,4%	10,5%	8,8%
Total menciones espontáneas	24,4%	28,2%	25,2%	18,6%
Notoriedad sugerida	99,5%	91,7%	93,2%	98%

Fuente: Brand Audit (diciembre 2002). Ikerfeld.

3.4 Sistemas de medición

De manera constante y consistente, Telefónica realiza el seguimiento y control de notoriedad, imagen, satisfacción y afinidad con sus públicos objetivos. Para ello se ha establecido un sistema de gestión y análisis de la información común entre unidades de negocio y países, compuesto por un conjunto de procesos, métricas y sistemas de información de aplicación generalizada.

Estos cuadros recogen información acerca de la compañía que ocupa el primer lugar en la mente de los clientes («primera mención»/«top of mind») y la notoriedad total de la marca («número total de menciones espontáneas») para los diferentes mercados y en los diferentes países de referencia.

4 ... para construir su reputación corporativa

Una compañía de las dimensiones de Telefónica genera cada día millones de contactos con los grupos que, directa o indirectamente, mantienen intereses legítimos en ella: clientes, accionistas, inversores, empleados, socios, medios de comunicación, proveedores...

Consciente de ello, Telefónica está llevando a cabo el Proyecto de Reputación Corporativa, con dos objetivos: primero, localizar, conocer e identificar todos los puntos de contacto en las relaciones con sus grupos de interés; y segundo, identificados esos puntos, gestionarlos de forma eficiente y sistemática.

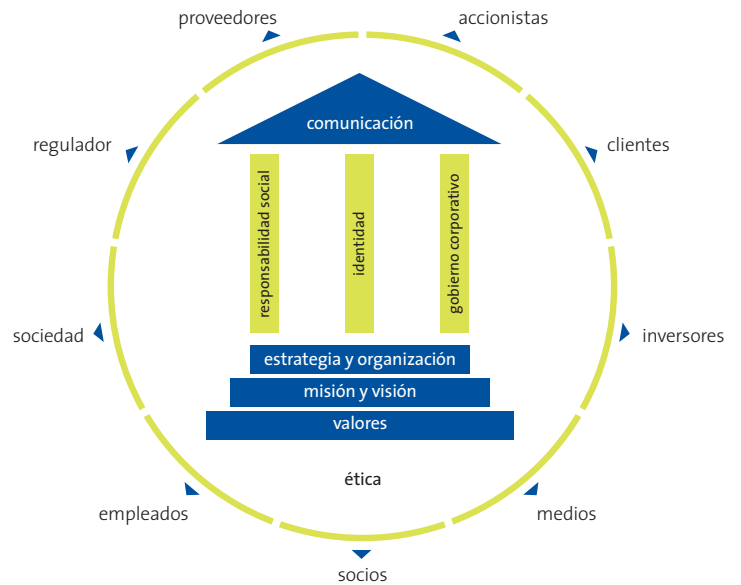
Este análisis dio como resultado los siguientes datos. En primer lugar, se identificaron más de 750 puntos de con-

tacto con stakeholders, utilizando para ello seis grandes bloques de temas (financieros, comunicación, gestión, tecnológicos, sociales y legales). De ellos más de 150 puntos (20% total) se han considerado «críticos», tanto por el daño que pueden causar a la reputación, como por su probabilidad de ocurrencia. En segundo lugar, esos 150 puntos se han agrupado y distribuido en torno a ocho grandes activos intangibles que inciden en la reputación corporativa: ética, valores, misión y visión de compañía, estrategia y organización, responsabilidad corporativa (acción social, Medio Ambiente y condiciones laborales), identidad, gobierno corporativo y comunicación. Y, en tercer lugar, de cada punto de contacto, el objetivo de Telefónica es crear unos procedimientos comunes de aplicación global en todo el mundo.

La gestión integrada de los activos intangibles: el Modelo Integrado de Reputación Corporativa (MIRC)
Telefónica ha creado el Modelo Integrado de Reputación Corporativa (MIRC). Su objetivo es integrar la gestión de activos no-financieros y generar, así, mayor valor a largo plazo para todos los stakeholders. El MIRC se puede definir como la guía para construir una reputación y se compone de tres niveles:

- El primer nivel se centra en las variables relacionadas con los cimientos o las bases de la reputación: la ética, como único terreno estable sobre el que puede construirse una institución de confianza; los valores, por ser el referente de una compañía y de su forma de ser; la visión y la misión, por representar el objetivo último de la empresa; y la organización, por materializar la forma de conseguir la visión y los recursos que se dedican a ello.
- El segundo nivel, constituye la personalidad de la empresa, dividida en tres grandes pilares, los elementos principales de la reputación corporativa: la respon-

Modelo integrado de Reputación Corporativa. Grupo Telefónica



sabilidad social, que agrupa las materias de acción social, impacto social de la actividad, entorno laboral y Medio Ambiente; la identidad corporativa, que constituye la columna vertebral de la empresa; y el gobierno corporativo, a través de cuya gestión se presta atención a los mecanismos de transparencia, control y supervisión de la propia actuación de una organización.

- El tercer y último nivel es la comunicación con todos los públicos, de forma consistente, coherente, y transparente. La comunicación de todas las actividades de una compañía, más allá de sus aspectos puramente financieros, se convierte así en un gran generador de valor.

El Proyecto de Reputación Corporativa de Telefónica busca, en última instancia, proporcionar una estabilidad a su reputación. En definitiva, garantizar que las relaciones con todos los grupos de interés son una oportunidad para ganar su confianza.

El Foro de Reputación Corporativa

En septiembre de 2002, Aguas de Barcelona, BBVA, Repsol-YPF y Telefónica constituyeron el Foro de Reputación Corporativa (FRC), una iniciativa a través de la cual las cuatro empresas compartirán conocimiento y experiencias de gestión en materia de reputación corporativa.

Coordinado por el Instituto de Empresa como Secretaría Técnica, el FRC persigue convertirse en un lugar de encuentro para analizar y divulgar tendencias, y modelos de reputación corporativa en la gestión empresarial, para lo que se apoyará en expertos del mundo académico y empresarial y desarrollará las siguientes líneas de actuación:

- Compartir investigación y divulgación del conocimiento en reputación corporativa.

- Analizar diferentes metodologías de gestión de reputación corporativa.
- Valorar activos intangibles. Definición de indicadores y desarrollo de sistemas de medición de reputación corporativa y otros términos relacionados que permitan cuantificar el impacto de las políticas de reputación corporativa en la gestión de la empresa.
- Estudiar la influencia e interrelaciones entre las principales variables intangibles de la reputación corporativa: ética, responsabilidad social, identidad, marca y gobierno corporativo.

El Foro de Reputación Corporativa, de esta forma, persigue conocer en profundidad las iniciativas, privadas y públicas, que trabajan con el objetivo de incrementar la confianza en los mercados financieros y empresariales, defender de los intereses de los «stakeholders» y dar respuesta a la preocupación social.

Foro de Reputación Corporativa

