

Telefónica

DISCURSO PRESIDENTE

D. CESAR ALIERTA

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

TELEFÓNICA, S.A.

Madrid, 15 de junio de 2001

Tanto en el amplio informe que ha hecho nuestro Consejero-Delegado, D. Fernando Abril-Martorell, como en la Memoria Anual de la que todos ustedes disponen, se han analizado con detalle los datos que reflejan la vida de Telefónica durante el año 2000.

Gracias a ello, podré centrar mi intervención en aquellas materias que considero más relevantes, sin que corra riesgo la necesaria transparencia.

Fundamentos de Telefónica

Creo que se puede afirmar, sin riesgo de equivocación, que las telecomunicaciones están en el centro neurálgico de una auténtica revolución, que nos lleva a un nuevo modelo de sociedad: la Sociedad de la Información.

Este cambio cultural está teniendo un claro impacto en la vida cotidiana.

- La creciente demanda de capacidad de banda ancha en empresas y hogares
- el espectacular avance de la telefonía móvil
- y el increíble desarrollo de Internet en nuestro quehacer diario

Son la prueba más evidente de que la sociedad está cambiando a una velocidad muy superior a la de anteriores transformaciones.

Estamos, pues, asistiendo a una evolución histórica, que presenta ante sí una multitud de retos y oportunidades.

Y Telefónica se encuentra en la mejor de las posiciones para afrontar esta nueva realidad de forma eficiente, porque ha sabido transformar su organización, desde un enfoque geográfico hacia un modelo de líneas de actividad globales.

Así ha marcado una pauta que ahora siguen muchos de nuestros competidores.

En este sentido, el año 2000 ha sido clave para nuestra Compañía, que, gracias a la Operación Verónica, se ha convertido en lo que es hoy: Una empresa multidoméstica y multifuncional de telecomunicaciones.



CLIENTES Y MERCADO POTENCIAL

Como comenté al principio de mi intervención, la principal fortaleza de Telefónica son nuestros clientes. Contamos ya con 67 millones, la mitad de ellos residentes en países latinoamericanos.

Y es en este área donde se registran las mayores tasas de crecimiento, especialmente en el mercado brasileño.

Les puedo asegurar que, hoy por hoy, ningún otro operador incumbente europeo gestiona una base de clientes similar, fuera de su país de origen. Ni dispone de un mercado potencial y natural de más de 500 millones de habitantes.

Así, Telefónica cuenta con unas posibilidades de crecimiento incomparables, que nos permiten anticipar que, a finales del año 2004, nuestra base de clientes superará los 100 millones, incluyendo comunicaciones fijas, móviles y televisión de pago.

Esta expectativa de crecimiento se fundamenta en que el mercado latinoamericano presenta unas tasas de penetración en telefonía fija y móvil todavía muy bajas --en torno al 13%--, en comparación con mercados más maduros como el europeo y el norteamericano.

En términos indicativos, les diré que sólo el crecimiento esperado para los próximos cinco años en Latinoamérica equivale al volumen de negocio actual del mercado español de telecomunicaciones. Ello nos da una idea del enorme valor futuro que encierra la actual posición de nuestra Compañía.

Quiero subrayar que estas expectativas de crecimiento están en línea con las que venimos registrando.

Durante el año 2000, hemos aumentado el 11% nuestra base de clientes en telefonía fija y el 49%, en móviles.

En Internet, nuestra participada Terra-Lycos, ha logrado 5 millones de nuevos clientes de acceso. Y todo ello, manteniendo con éxito nuestro liderazgo en cuotas de mercado.

ELEVADAS CAPACIDADES OPERACIONALES

A nadie se le oculta la importancia de la política de gestión de costes en un sector como éste, cada vez más competitivo. Pues bien, en este aspecto los datos muestran la elevada eficiencia y productividad de las empresas de Telefónica.

En telefonía fija, disponemos de las operadoras con el mayor número de líneas por empleado. Telesp, con 790 líneas por empleado es la compañía más eficiente a nivel mundial.

Del mismo modo, Telefónica de España lidera el sector europeo, con 493 líneas por empleado a finales de 2000, lo que supone un diferencial notable sobre el resto de las operadoras.

Esta realidad refleja el enorme esfuerzo realizado por la Compañía para adecuar la estructura de costes, especialmente la de personal, a un entorno cambiante.

Un entorno en el que las nuevas tecnologías, con la banda ancha a la cabeza, y la mayor competencia, exigen unos niveles de productividad y de eficiencia en costes radicalmente distintos a los gestionados en los últimos años.

No puedo dejar pasar la oportunidad de agradecer a los agentes sociales y a toda la plantilla de Telefónica la colaboración que siempre han mostrado con el equipo directivo, en la búsqueda de soluciones que garantizan el futuro y el liderazgo de nuestra Compañía.

Han sido años de esfuerzo y diálogo, en los que los agentes sociales y la plantilla en su totalidad han sabido demostrar su profesionalidad y madurez. Sólo así, desde la responsabilidad de todos y cada uno de los trabajadores, Telefónica ha logrado alcanzar una posición privilegiada en el entorno europeo del sector.

REGULACIÓN

Nuestra actividad está igualmente condicionada por el entorno regulatorio, cuya estabilidad es imprescindible para el desarrollo de la Sociedad de la Información.

La competencia, el mejor servicio al cliente y la adecuada rentabilidad de las inversiones deben ser capaces de coexistir.

Por ello, hemos convertido en pilar básico de nuestra estrategia la colaboración con los diferentes reguladores, a los que intentamos ofrecer nuestra experiencia de la relación directa con 67 millones de clientes y del impacto de la actividad en nuestros estados financieros.

Estamos convencidos de que el modelo de competencia efectiva no sólo es bueno para los clientes, sino que lo es para el conjunto de la economía, pues nos permite plasmar en una mejora de precios las eficiencias operativas que somos capaces de alcanzar.

El diálogo y la transparencia son las mejores herramientas para lograr una regulación acertada.

Nos encontramos ante procesos importantes para el futuro de nuestra Compañía, como:

- la apertura del bucle local en España
- la optimización de inversiones en red en Alemania
- o el cumplimiento de las metas en Brasil.

En todos estos procesos, Telefónica ha colaborado activamente con los reguladores de cara a proporcionar la información necesaria, analizar de forma conjunta impactos y proponer sugerencias.

Es nuestra intención seguir potenciando este diálogo como la mejor forma de participar en un proceso regulatorio eficaz para todas las partes involucradas.

POLÍTICA FINANCIERA

Para finalizar este apartado sobre los fundamentos de crecimiento futuro de Telefónica, quisiera resaltar un aspecto fundamental en la gestión del día a día; nuestra política financiera.

Como señalé anteriormente, durante el pasado ejercicio, el perfil de riesgo financiero del sector europeo de telecomunicaciones aumentó de forma generalizada. En este contexto, Telefónica constituye una excepción.

La política financiera llevada a cabo durante el año 2000, y que traza las líneas de actuación básicas para los próximos años, se fundamenta en los siguientes aspectos:

- Mantener estable el perfil de riesgo de la Compañía
 - Aumentar la diversificación y la estabilidad de la generación del cash-flow del Grupo
- y

- Mantener una gestión activa del riesgo financiero, a fin de optimizar la asignación de recursos y minimizar los riesgos de operar en mercados emergentes.

Como resultado de esta estrategia financiera, Telefónica ha sido la única operadora europea que en los últimos dieciocho meses no ha sufrido una rebaja en su calificación crediticia, convirtiéndose en el mejor riesgo del sector europeo de telecomunicaciones.

Telefónica ha fortalecido su balance no sólo por los resultados alcanzados, sino también por la política de ampliaciones de capital para financiar las adquisiciones. Esta política ha supuesto un crecimiento de los recursos propios en un 79%, cuando la deuda neta sólo ha aumentado el 32%.

En definitiva, como pueden apreciar, señoras y señores accionistas, Telefónica encara el futuro de las comunicaciones fijas y móviles desde una salud financiera única, que permite capturar todas las oportunidades que nos ofrece la nueva revolución en el campo de las telecomunicaciones: La implementación y el desarrollo, tanto en telefonía fija como en móviles, de la banda ancha.

GESTIÓN AÑO 2000

Permítanme ahora hacer un breve repaso de los aspectos más relevantes de la gestión del ejercicio 2000.

En el transcurso del pasado ejercicio, Telefónica fue cumpliendo sistemáticamente las expectativas, trimestre a trimestre. Ha superado, incluso, en algunos momentos, las mejores previsiones.

En definitiva, hemos presentado unos resultados que se pueden resumir con cuatro calificativos: crecimiento, diversificación, rentabilidad y calidad.

Crecimiento, que muestran las principales líneas de la cuenta de resultados. Entre ellas destaca el aumento del 24% de los ingresos, que superan los 28.000 millones de euros -- más de 4,6 billones de pesetas--.

Diversificación, porque los resultados avanzan notablemente en el objetivo de reducir la dependencia histórica de los ingresos y del resultado bruto de explotación del negocio de la telefonía fija en España.

En la actualidad, Latinoamérica ya aporta el 50% del resultado bruto de explotación (EBITDA).

Si lo analizamos por línea de negocio, hay que destacar el salto que registra Telefónica Móviles en dicha variable, con una contribución del 21%.

Rentabilidad, representada por las principales líneas de la cuenta de resultados con crecimientos significativos. Tanto a nivel del resultado bruto de explotación, que crece el 9,5% sobre el año 1999, como del resultado neto de impuestos, que asciende a 2.505 millones de euros ---416.796 millones de pesetas---, un 39% más que en 1999.

Y este aumento de la rentabilidad se ha intensificado en los últimos años, ya que el crecimiento de los resultados netos ha pasado de ritmos de en torno al 14 ó 18% a los actuales aumentos del 39%.

Y **Calidad**, al alcanzarse estos resultados en un año de importantes adquisiciones y con saneamientos extraordinarios de fondos de comercio e inmovilizado.

Estoy convencido que esta senda de crecimiento se mantendrá en los próximos años, apoyada en:

- unas excelentes expectativas de los diferentes negocios
- una política financiera rigurosa
- una significativa calidad del activo
- unas inmejorables capacidades propias en investigación y desarrollo
- y, por supuesto, en un equipo humano de una profesionalidad contrastada y reconocida a nivel internacional.

EQUIPO HUMANO

Con más de 148.000 empleados en más de 47 países, Telefónica ha sabido crear un equipo humano multinacional, con una cultura y una identidad propias, que nos hace muy diferentes en nuestro sector.

Nuestra plantilla es reconocida a nivel internacional como una ventaja competitiva, por su dinamismo, capacidad de innovación, imaginación, compromiso y dedicación.

A todos sus integrantes, les doy desde aquí mi más sincero agradecimiento y les animo a continuar en la senda de liderazgo que hemos iniciado.

CREACIÓN DE T.MÓVILES Y SU IPO

Dentro de la política de segregación y de creación de líneas de negocio global que se materializó tras la conclusión de la Operación Verónica, en julio de 2000, destaca la reorganización de los activos de telefonía móvil celular que se llevó a cabo para la constitución de Telefónica Móviles como operador multirregional, y como paso previo a su salida a bolsa en noviembre de 2000.

Durante el pasado ejercicio, el proceso de consolidación del sector se aceleró, realizándose operaciones de fusión y adquisición tan significativas como:

- la compra del operador celular alemán Mannesman por parte de Vodafone
- la del operador norteamericano VoiceStream por Deutsche Telekom,
- y la del operador británico Orange por parte de France Telecom.

Estamos convencidos de que este proceso de consolidación del sector no ha hecho más que empezar. Es por ello que la constitución de Telefónica Móviles resultó prioritaria para poder alcanzar todo el potencial, no sólo del mercado europeo, sino también del Latinoamericano.

Con la compañía constituida, hemos empezado a ejecutar la estrategia de Telefónica Móviles, que consiste en convertirse en un líder del mercado. Y lo hemos hecho a través de:

- la compra de los activos celulares de Motorola en el norte de Méjico
- de la OPA lanzada sobre CRT celular en Brasil
- y de la firma de una alianza estratégica con Portugal Telecom, para la creación de una sociedad conjunta que integre las operaciones móviles en Brasil y aproveche al máximo la potencialidad de este mercado.

COMPRA DE LYCOS POR TERRA

También en el campo de la consolidación del sector, con el objetivo de mejorar el posicionamiento internacional en el negocio de Internet, Telefónica apoyó a Terra en la compra de la norteamericana Lycos, convirtiéndose en la tercera empresa del mundo en Internet, un mercado en rápido crecimiento

La operación, anunciada el 16 de mayo de 2000, ha supuesto la entrada de Terra en los principales mercados europeos y asiáticos así como su consolidación en el mercado norteamericano.



Más del 40% del tráfico que gestionamos corresponde a Internet y con tasas de crecimiento espectaculares.

Quiero trasladarles mi convencimiento que esta realidad será traducida en resultados futuros en todas las compañías del Grupo participantes del fenómeno de Internet.

TELEFÓNICA EN EL SECTOR EUROPEO DE TELCO Y COMPORTAMIENTO BURSÁTIL.

Telefónica es, señoras y señores accionistas una compañía de valor y crecimiento. En base a los fundamentos, posicionamiento y estrategia de Telefónica, los inversores y analistas nos sitúan claramente como una compañía de valor.

Y la prueba más evidente son nuestros resultados del ejercicio 2000 y los del primer trimestre del presente año.

Pero además nos dan una capacidad de crecimiento única. Por ello nuestra cotización se ha comportado mucho mejor que las de otras operadoras que son comparables.

Telefónica, que es la décima compañía de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil y la número 62 del ranking global, no puede ser ajena a la evolución que están atravesando los mercados mundiales, y, muy especialmente, el sector de las Telecomunicaciones, Media y Tecnología.

Permítanme pues, en primer lugar, una breve referencia a la evolución bursátil seguida por el sector internacional de Telecomunicaciones durante el año pasado.

El año 2000 supuso un punto de inflexión en el favorable comportamiento bursátil que venían siguiendo los mercados de valores, desde la segunda mitad de la década de los noventa.

Este cambio de tendencia vino explicado, fundamentalmente, por la corrección bursátil sufrida por el sector de Telecomunicaciones, Media y Tecnología.

Así, en el año 2000, los principales índices internacionales registraron caídas de diversa magnitud.

- Los índices norteamericanos Nasdaq y S&P 500 sufrieron descensos del 39% y del 10% respectivamente, frente a subidas del 86% y 20% en 1999
- El IBEX-35 perdió el 22% en el año 2000, comparado con una revalorización del 18 % en 1999.

- Y el índice europeo más representativo del sector de Telecomunicaciones, el Dow Jones Telco, totalizó una caída del 37%, cuando en el año 1999 se había revalorizado un 91%.

En este contexto, la trayectoria bursátil de Telefónica durante el año 2000 y su valoración relativa respecto al resto de operadoras incumbentes europeas no ha podido ser más positiva.

En términos de capitalización bursátil y precio por acción, Telefónica fue una de las compañías que mejor comportamiento obtuvo en el ejercicio 2000.

Frente a las caídas del 30%, 56% y 62%, que sufrieron FT, DT y BT, respectivamente, Telefónica tuvo una disminución en su cotización del 29%, mientras que su capitalización descendió sólo un 5,6%.

Además, cabe destacar el comportamiento bursátil que registró la operadora holandesa KPN, con una caída anual en su cotización del 74,5%.

Este reconocimiento a la solidez de la compañía, se está produciendo, igualmente, durante los 5 meses que llevamos de ejercicio, no sólo en términos de precio por acción, sino también en los niveles de capitalización bursátil.

En cuanto a precios, Telefónica es la única compañía del sector que, en lo que va de año, registra una evolución positiva, cifrada en el 1% de subida, frente a una caída del índice sectorial de referencia del 25%.

Por capitalización bursátil, nuestra Compañía se ha convertido en la tercera mayor empresa europea del sector con un valor cercano a 80.000 millones de euros, más de 13,3 billones de pesetas.

Ambos hechos revelan que el mercado atribuye a la Compañía unos fundamentos sólidos y diferenciales respecto al resto de las comparables, lo que constituye nuestra mejor garantía e incentivo para continuar en la senda de crecimiento y rentabilidad de los negocios y mercados donde estamos presentes.

Además, hay un aspecto adicional que nos invita a ser optimistas respecto a la evolución de la acción en Bolsa en los próximos meses, en comparación con nuestros homólogos europeos.

Este aspecto es nuestra situación de compañía privada al 100%, lo que permite que nuestra cotización no esté condicionada a la venta de paquetes accionariales gubernamentales.

Pero la evolución futura de nuestra cotización será no sólo consecuencia de nuestras fortalezas actuales, sino de nuestra capacidad de “ganar el futuro” y de nuestra capacidad de anticipación y, señoras y señores accionistas, esa es sin duda nuestra mayor fortaleza.

VISIÓN DE NEGOCIO

Si en este momento reflexionásemos sobre cómo eran las telecomunicaciones hace tan sólo unos pocos años, no nos costaría reconocer que el cambio producido ha sido enorme y sorprendente.

Los móviles e Internet han provocado un cambio de gran impacto y todo indica que este proceso de cambio seguirá y se extenderá, afectando progresivamente a más personas y actividades, por lo que no resulta arriesgado afirmar que el sector de las telecomunicaciones continuará creciendo y sorprendiéndonos con innovaciones constantes.

Las nuevas tecnologías permitirán el transporte simultáneo y combinado de información en cualquier formato, bien sea voz, datos, imágenes o vídeo.

Esta variedad de formatos podrá ser utilizada por los usuarios cuando dispongan de accesos fijos o móviles de banda ancha, es decir, con capacidad suficiente para canalizar cualquier tipo de contenidos.

Telefónica, con su actual posición en las comunicaciones fijas, en las comunicaciones móviles y en los contenidos, se encuentra en una posición idónea para beneficiarse del cambio.

Desde Telefónica estamos en condiciones de contribuir decisivamente a la creación de infraestructuras de banda ancha, que soporten la nueva Sociedad de la Información, para la cual tendrán la misma importancia y transcendencia que las carreteras, las autovías y la aviación en la Sociedad Industrial

Con esta visión de futuro, queremos llegar a nuestros clientes con los canales fijos o móviles que ellos elijan, facilitándoles los contenidos que precisen para trabajar o entretenerse.

El cliente es el foco y la guía orientadora de toda nuestra estrategia de negocio. Nuestra organización debe atender todas las necesidades de nuestros clientes, en las múltiples geografías en que operamos. Hemos elegido para ello una estructura multidoméstica, compatible con nuestro posicionamiento global y con nuestra cercanía local al cliente.

Esta estructura multidoméstica está organizada alrededor de tres negocios básicos o fundamentales, las comunicaciones fijas, las comunicaciones móviles y los contenidos.

LAS COMUNICACIONES FIJAS

Durante muchos años las comunicaciones fijas se han asociado con los teléfonos y, por tanto, con las redes telefónicas. Estas redes se han venido utilizando para que las personas dialoguen entre sí.

Ahora, la situación ha cambiado. En la actualidad, en España, un 44% del tráfico que circula por las redes fijas ha sido generado por ordenadores personales, con un crecimiento interanual del orden del 100%. En Latinoamérica el porcentaje del tráfico Internet es del 14%, con un crecimiento interanual del 58%.

Además, aunque todavía en menor medida, los televisores también se pueden conectar a las redes fijas, para conseguir interactividad. Para ello, sólo precisan transformarse progresivamente en redes de banda ancha.

Para esta transformación, Telefónica ha apostado por dos tecnologías fundamentales: fibra óptica y ADSL.

Telefónica lleva muchos años instalando fibra óptica en todos los países donde opera y es, con creces, el mayor usuario de este tipo de tecnología.

En sus redes, en España y en Latinoamérica, existen más de 3 millones de Km. de fibra óptica, de los cuales 600.000 están en el acceso, con lo que la fibra óptica alcanza hasta un 85% de nuestras líneas y un 65% de nuestros clientes.

Para poder llegar con banda ancha a todos y cada uno de nuestros clientes, incluso cuando el acceso directo con fibra óptica no resulta económico, se ha elegido la tecnología DSL. Esta tecnología transforma las actuales líneas analógicas en líneas digitales de banda ancha, evitando tener que abrir nuevas canalizaciones por las calles.

Una primera pieza de la tecnología DSL es el ya conocido ADSL, que en este momento está accesible para el 80% de nuestras líneas en España y para el 50% en Latinoamérica.

Con esta estrategia de uso generalizado de fibra óptica y DSL en las redes fijas de todos los países donde operamos, estamos acometiendo una profunda transformación del negocio fijo.

De esta forma, a la vez que estimulamos el mercado de la voz, como principal contribuyente actual del flujo de caja, creamos un futuro prometedor y de gran potencial de crecimiento.

Y esto es así porque la banda ancha, además de canalizar cualquier necesidad del cliente, da respuesta a nuevas posibilidades basadas en la disponibilidad de gran velocidad, conexiones permanentes y tarifas planas, cubriendo todo tipo de aplicaciones de teletrabajo, de acceso a información y de entretenimiento.

LAS COMUNICACIONES MÓVILES

En lo que respecta a las comunicaciones móviles, éstas van a seguir siendo un segmento de negocio muy atractivo dentro del sector de Telecomunicaciones, por su enorme potencial de crecimiento.

A finales del pasado mes de enero se contabilizaban más de 730 millones de usuarios en todo el mundo y se espera alcanzar 1.500 millones en el año 2005, de los cuales 400 millones se encontrarían en Europa y 225 millones en Latinoamérica.

En la actualidad, Europa se encuentra a la cabeza, con más de 252 millones de usuarios y una penetración del 62%. España cuenta con una penetración superior al 65% y más de 26 millones de usuarios. En Latinoamérica existen 68 millones.

Telefónica Móviles, a finales del año 2000, gestionaba más de 23 millones de clientes, casi un 50% más que en 1999, y tenía presencia en 14 países de tres continentes. Es uno de los tres mayores operadores del mundo, en términos de la población a la que ofrece sus servicios y es líder indiscutible en el mercado de habla hispano-portuguesa.

Al igual que ocurre en las comunicaciones fijas, en el mercado de móviles se observa cierto desplazamiento desde los servicios de voz hacia los servicios de datos.

En el pasado ejercicio, el 8% de los ingresos de clientes en Telefónica Móviles España procedieron de mensajes cortos, mientras que en 1999 sólo representaban un 3%.

La banda ancha también ha llegado a las comunicaciones móviles, y, aunque aún no tenemos disponible la tercera generación de telefonía móvil, conocida como tecnología



UMTS, ya hemos empezado a comercializar servicios basados en la tecnología GPRS, lo que permite que nuestros clientes estén siempre conectados, y dispongan de más velocidad de transmisión y de aplicaciones multimedia.

Hoy por hoy, Telefónica Móviles es la primera compañía a la hora de ofrecer servicios GPRS en España con cobertura nacional. Según nuestras previsiones, el teléfono móvil será la primera vía de acceso a servicios de información, con la generalización del UMTS.

Aprovechando los nuevos concursos y subastas UMTS, nuestra Compañía afronta una expansión selectiva en el mercado europeo, habiendo conseguido licencias con un coste medio por habitante y megaherzio menor que otros grandes operadores.

De esta forma estamos posicionados en Alemania, Italia, Suiza y Austria, además de en España.

Para el desarrollo de la Sociedad de la Información, la tercera generación móvil constituye, probablemente, la mayor expectativa de éxito para Europa.

Confío, pues, en que Europa vuelva a repetir el acertado consenso logrado con el GSM y que un marco regulador homogéneo le permita también liderar a nivel mundial el desarrollo de la tercera generación.

LOS CONTENIDOS

Finalmente, en lo referente al negocio de los contenidos, hoy en día, tanto los terminales conectados a las redes de comunicaciones fijas, como los conectados a las redes móviles, son dispositivos de acceso a contenidos y servicios interactivos. Se ha producido una evolución clara hacia mayores capacidades y prestaciones, permitiendo el acceso a diferentes tipos de información.

Telefónica apuesta porque los contenidos irán progresivamente ganando peso en la escala de preferencias del cliente.

Es nuestra responsabilidad y reto crear hábitos de consumo a través de contenidos multiplataforma y marcas líderes en el mundo de habla hispano-portuguesa.

Y además, tenemos que hacerlo de forma rentable, por lo que las filiales Telefónica Media y Terra-Lycos, tendrán como prioridad anticipar en lo posible los umbrales de rentabilidad de explotación de todas sus operaciones.



El conjunto de compañías productoras de contenidos de Telefónica Media --- entre las que destaca Endemol-- junto con Terra Lycos, jugarán un papel central en la estrategia de convergencia de Telefónica hacia lo que se ha definido como "nueva media".

En consecuencia, el valor de los contenidos y servicios que se ofrezca a los usuarios, en este modelo de convergencias, será el que marque las diferencias entre las ofertas existentes de los diferentes concurrentes y ayudará a Telefónica a acelerar su ventaja competitiva en los mercados geográficos donde está presente.

CIERRE

Como habrán podido apreciar en mis palabras, el sector se mueve a una velocidad sin precedentes, donde nada está garantizado, ni dado de antemano.

Tenemos que centrar nuestra atención y dedicación a la gestión del día a día, con una actitud prudente pero, al mismo tiempo, con la sana ambición de formar parte del reducido grupo de líderes en el mercado mundial de las telecomunicaciones.

No me cansaré de insistir al conjunto de la Organización y a ustedes, señoras y señores accionistas, que el cliente debe ser, y será siempre, el centro de nuestras actuaciones. Solo así seremos el proveedor de Telecomunicaciones fijas y móviles preferido por los clientes de nuestro mercado natural.

Este objetivo, con un criterio de actuación prudente y riguroso, nos permitirá seguir logrando crecimientos y rentabilidades competitivas y, en definitiva, continuar generando valor en la Compañía.

Muchas Gracias