Informe Junta General de Accionistas

Madrid, 7/8 de junio de 2018

Discurso del Presidente

José María Álvarez-Pallete
Presidente
Telefónica S.A.

Telefónica

Discurso del Presidente

José María Álvarez-Pallete
Presidente
Telefónica S.A.

Estimados accionistas,

Hace dos años me dirigí a ustedes por vez primera como Presidente de la compañía. Dos años a veces pasan rápido, a veces dan mucho de sí.

Para el ser humano el cálculo del tiempo está condicionado por la serie de acciones que suceden en su transcurso. El tiempo no es más que un paso por las cosas, y en estos dos años, créanme, han pasado muchas cosas en Telefónica.

Comencemos por los resultados del año 2017, porque creo que hay que dejar hablar a las cifras:

- Nuestros ingresos superaron los 52.000 millones de euros;
- El crecimiento del resultado operativo antes de amortizaciones se aceleró hasta superar el 7%, lo que refleja un aumento sostenido de la rentabilidad del negocio;
- Nuestro resultado operativo alcanzó los 6.800 millones de euros, con un incremento del 24%;
- Nuestro beneficio neto creció, superando los 3.100 millones de euros, un 32% más que en el ejercicio anterior;
- El beneficio neto básico por acción aumentó casi un 34% y se sitúa en 0,75 euros en términos subyacentes;
- Nuestro flujo libre de caja creció por segundo año consecutivo de modo muy significativo, un 13%, hasta alcanzar una cifra cercana a los 5.000 millones de euros;
- Todo ello nos ha permitido reducir la deuda, en 4.400 millones de euros;
- Y, a la vez, atender el pago de nuestro dividendo de forma equilibrada y sostenible, con una remuneración a nuestros accionistas –a quienes agradezco su apoyo- de 0,40 euros por acción.

Si analizamos estos datos más de cerca, podemos observar algunos hitos relevantes:

- Tenemos más clientes de mayor valor, crece el ingreso medio por cliente y su satisfacción.
- Los ingresos de servicio crecen más de un 3% en términos orgánicos, apoyados en la transformación de nuestra función de ingresos.
- Y por primera vez, los ingresos de banda ancha y servicios más allá de la conectividad representan más de la mitad de nuestros ingresos.

Estos son los resultados del último ejercicio, que espero que les resulten alentadores.

Se dice a menudo que los datos hablan por sí solos. Y es verdad que son elocuentes y muestran una foto positiva del desempeño de la compañía. Pero es solo una foto. Los datos precisan de una explicación y de un contexto.

Dicho de otro modo: para entender esos datos debemos contemplar en qué contexto y en qué secuencia se inscriben, porque nuestra compañía está viviendo un momento único, extraordinario y que posiblemente marcará la historia. Un momento cargado de desafíos y también de enormes oportunidades.

Hablar de disrupción y de cambio histórico se ha convertido en un tópico, una frase hecha. Pero cada vez más es una evidencia que ni la Edad de Bronce, ni el Renacimiento, ni la Revolución Industrial, ni la llegada de la electricidad, supusieron una transformación comparable a la actual.

Cada día se anuncian avances impensables hace poco tiempo: ya es posible imprimir tejido humano con una impresora 3D, desde un vaso sanguíneo o piel sintética, hasta un corazón completamente funcional; los sensores inteligentes, el Machine Learning y una conectividad superior empiezan a hacer posibles flotas de reparto con vehículos autónomos o taxis no tripulados.

"Nuestra compañía está viviendo un momento único, extraordinario y que marcará la historia"

Y hoy es ya posible atender a los clientes con asistentes virtuales que emulan tan perfectamente la interacción humana que son indistinguibles de una persona.

Los cambios se expresan en muchos ámbitos: la explosión de la conectividad, el internet de las cosas, la biotecnología, la robótica, la realidad virtual y aumentada...

Estos y otros avances se retroalimentan y aceleran mutuamente hasta el punto de que estamos cerca de asistir a la aparición de máquinas con las mismas capacidades de pensar y actuar que un hombre.

Todos estos cambios han sido propiciados por la revolución digital; es decir, la posibilidad de transmitir, procesar y almacenar información casi sin límites.

Todo cambia, pero el vértice y el motor del cambio es la disrupción digital que sitúa a la conectividad y la gestión de los datos que

se generan en el eje de la transformación tecnológica, económica y social.

Para imaginar el alcance del cambio y su velocidad baste pensar en un par de ejemplos. Si el automóvil hubiera avanzado a la par que los microchips, un coche de hoy comparado con uno de 1971 debería recorrer en dos horas un millón de kilómetros con un litro de gasolina y costar 3 céntimos.

El ordenador del Apolo 14 que alunizó en 1971 constaba de 12.000 transistores. Los últimos modelos de smartphone lanzados al mercado cuentan con 4.300 millones de transistores. Podemos llevar en el bolsillo un ordenador que es 360 mil veces más potente que el del Apolo 14.

Y nos encontramos apenas en los albores del cambio. El 5G, la impresión 3D, los asistentes privados virtuales, los coches autónomos, el blockchain, el edge computing, la inteligencia artificial o la computación cuántica son tecnologías innovadoras que suponen una disrupción sin precedentes y que tienen un gran potencial.

Estos cambios están revolucionando también el mundo de los negocios y lo harán aún más en el futuro.

Hoy día, la mayor compañía de transportes del mundo no tiene un solo vehículo. La mayor distribuidora de contenidos del mundo no genera un solo contenido; la mayor compañía de alojamiento turístico no posee una sola habitación y el mayor distribuidor minorista del mundo no tiene inventario ni almacén.

La vida media de las grandes empresas mundiales recogidas en el S&P 500 era de 65 años en 1960. En la actualidad es de 15 años.

En el año 2000 cuatro de las cinco compañías más grandes del mundo eran industriales. En la actualidad las cinco mayores compañías del mundo son: Apple, Amazon, Microsoft, Google y Facebook. Todas tecnológicas; ninguna industrial. Y si atendemos a las marcas de mayor valor, también las tecnológicas acaparan las posiciones de cabeza hasta el punto de haber desplazado a las marcas de gran consumo. Es decir: los propios consumidores han percibido y asumido este cambio.

Esta revolución impacta sobre el conjunto de la sociedad y de la economía, y lo hace de modo aún más fulgurante sobre nuestro sector. Durante más de un siglo nuestra actividad ha consistido en vender la comunicación de voz a través de la tecnología. Es un producto por el que hoy en día, cada vez hay menos gente dispuesta a pagar. Nuestro producto estrella agoniza.

Esto supone un gran reto. Afortunadamente, contamos con una enorme baza: la comunicación es, tras la alimentación, la principal necesidad del ser humano. Y de ahí deriva precisamente nuestra enorme oportunidad. La digitalización que revoluciona

"La disrupción digital sitúa a la conectividad y la gestión de los datos en el eje de la transformación tecnológica, económica y social"

todas las esferas de la vida nos ha brindado un nuevo producto, el más esencial en este nuevo mundo: la conectividad de datos.

Mientras los minutos de voz que gestionamos por nuestras redes caen, el volumen de datos móviles crece a un ritmo de entre el 50% y el 60% anual. Nuestro desafío es acertar a la hora de gestionar esa transición de productos.

Ahora bien, cuando hace unos años este cambio se manifestó claramente, nos encontramos con otro reto más: nuestras redes tradicionales -las de cobre y las redes móviles 2G y 3G- estaban diseñadas para transmitir voz, mientras que los datos eran un subproducto. Nos dimos cuenta de que aquellas antiguas redes ya no iban a ser capaces de procesar la cantidad de datos que nuestros clientes necesitarían cada vez más.

¿Qué íbamos a hacer frente a esta situación? Teníamos que construir nuevas redes. Son las redes de Ultra Banda Ancha, fibra, 4G y en el futuro 5G. Redes capaces de tratar el volumen de datos que requiere esta ola de tecnología, y que se multiplicará por 10 en la próxima década.

En resumen, el desafío que afrontaba y afronta nuestro sector es doble. Por un lado, una radical transformación de la demanda, desde la voz hacia los datos. Por otro, la necesidad de construir una nueva infraestructura capaz de satisfacer esa nueva demanda que crecía y crece exponencialmente. Era un gran problema que bien mirado, es un buen problema, ya que nos ofrece una gran oportunidad: reinventar Telefónica.

Supimos ver que por encima de la conectividad venía una ola de servicios digitales y nos preparamos para capturarla. Y así lo hicimos.

"La digitalización nos ha brindado un nuevo producto, el más esencial en este nuevo mundo: la conectividad de datos"

Hace ya cinco años empezamos la labor con la ilusión y entusiasmo que siempre han marcado nuestra historia. Fieles a la misión de quienes crearon Telefónica hace casi 100 años y quienes la trajeron hasta aquí. Y nos pusimos manos a la obra.

En el último quinquenio hemos invertido más de 45.000 millones de euros. Una media de unos 9.000 millones de euros al año. Y seguimos invirtiendo a un ritmo del 15-17% de nuestros ingresos anuales. Es un nivel muy elevado, posiblemente el más alto de nuestra historia, pero lo justifica nuestro nivel de ambición y los resultados que estamos obteniendo.

Queremos ser protagonistas y no meros espectadores de la revolución que está experimentando nuestro sector y nuestro mundo. Ahí está la apuesta de Telefónica; y ahí está precisamente buena parte de los recursos de nuestra Compañía: en la construcción de la nueva red que necesitamos para liderar el futuro del sector.

Era preciso invertir, pero no bastaba con invertir. También teníamos la ambición de transformar nuestra oferta para transitar del mundo de la voz al de los datos.

El resultado es que hoy, por primera vez en la historia de Telefónica, la voz ya representa menos de la mitad de nuestros ingresos. Los datos, la conectividad de última generación y los servicios de valor añadido, todo aquello que conforma el nuevo mundo que se abre paso, crecen de forma imparable.

Telefónica es hoy, más que nunca, una compañía tecnológica. Ésa y no otra es la razón que explica que llevemos más de tres años creciendo de forma orgánica en las principales magnitudes. Esta evolución muestra algo que me gustaría compartir con ustedes: mi seguridad de que Telefónica ha encontrado su rumbo.

Fuimos pioneros en nuestro sector en emprender esta transformación. Éramos conscientes de la dificultad porque sabíamos que emprendíamos la construcción de una red costosa que impactaría en nuestros niveles de deuda y en la cotización de la acción.

También nos penalizan otros factores como:

- la fluctuación de las divisas de los países en los que operamos;
- la evolución bursátil de nuestro sector, que ha sido el que peor se ha comportado a nivel mundial en los mercados de valores durante los dos últimos años;
- y el impacto negativo de la regulación, que sigue drenando crecimiento en un sector que merece respeto. Un sector vital para la digitalización de la economía y el progreso de la sociedad, que realiza enormes inversiones y genera millones de empleos.

"Telefónica es hoy, más que nunca, una compañía tecnológica. Esa es la razón que explica que llevemos más de tres años creciendo"

Señores accionistas, estoy convencido de que más allá de las coyunturas bursátiles, se reconocerá el valor intrínseco de nuestra compañía. Tengo plena confianza en ello, y me atrevo a pedir la suya.

Telefónica es hoy incomparablemente más fuerte que hace cinco años. Tuvimos una visión y actuamos en coherencia con ella. Nuestro camino hacia el futuro está bien trazado y contamos con el capital humano y los recursos idóneos para alcanzar nuestras metas.

Este es, señores accionistas el contexto y esta es la secuencia. Venimos de un esfuerzo inversor gigantesco inspirado en una visión anticipada del cambio tecnológico que advertimos antes que el resto del sector. Y aquella visión y la inversión asociada comienzan a dar sus frutos.

Tenemos una comunidad de más de 350 millones de clientes en 17 países, más fieles y más satisfechos. Son más que los que tiene Twitter. Clientes con quienes interactuamos a diario y a quienes conocemos bien y nos esmeramos en atender mejor.

Hemos desplegado más de un millón y medio de kilómetros de fibra en nuestros mercados.

Esto no es una aplicación que se diseña entre tres personas y entre cuatro paredes. Para construir la fibra hay que ir al terreno, hay que instalarla, hay que pasarla, hay que conectarla en casa del cliente. Un millón y medio de kilómetros es tanto como ir y volver a la luna dos veces.

Somos líderes en fibra en Europa y en América Latina. Sólo en España hay más fibra que en la suma de Alemania, Francia, Italia y Reino Unido juntas. Y hemos alcanzando un nivel de cobertura LTE en nuestros mercados superior al 70%.

Nuestro nivel de digitalización es hoy asombroso. Más del 60% de los procesos de la compañía ya están digitalizados.

Disponemos de 66 petabytes de capacidad de almacenamiento. Es el equivalente a lo que puede visionar una persona en alta definición durante 9 siglos sin interrupción.

Nuestra capacidad de procesamiento alcanza los 3,5 petaflops. Es el equivalente al mayor súper ordenador del gobierno de los Estados Unidos.

"Nuestro camino hacia el futuro está bien trazado y contamos con el capital humano y los recursos idóneos para alcanzar nuestras metas"

Nos posicionamos por cuarto año consecutivo como líder en el cuadrante mágico de Gartner de internet de las cosas.

Hemos más que duplicado nuestros ingresos en Big Data.

Innovamos al ritmo que requieren los cambios que vivimos, y la Comisión Europea nos ha reconocido como la segunda compañía que más apoya a las startups en el Continente.

Como les decía al principio, en estos dos años han pasado muchas cosas.

Y otra de ellas son los avances significativos en el cumplimiento de las recomendaciones y mejores prácticas de buen gobierno corporativo. Estos nos llevan en esta Junta a someter a su aprobación la reelección del consejero dominical Don Jose María Abril Pérez y de los consejeros independientes Don Luiz Fernando Furlán y Don Francisco Javier de Paz Mancho. Así como la ratificación y nombramiento del consejero ejecutivo Don Angel Vilá Boix, del consejero dominical Don Jordi Gual Solé y de la consejera independiente, Doña María Luisa García Blanco.

Estas incorporaciones, junto con las realizadas en 2016 y 2017, refuerzan aún más nuestro máximo órgano de gestión.

Me gustaría aprovechar esta ocasión para agradecer a Doña Eva Castillo Sanz sus muchos años de dedicación, compromiso, y su gran contribución en el Consejo de Telefónica y las diversas comisiones de las que ha formado parte.

Pero el cambio no se detiene. Ni fuera ni dentro de nuestra compañía. Al contrario, se acelera en todos los ámbitos.

Y eso conlleva para nosotros tres exigencias:

1) transformar aún más nuestra oferta;

2) transformar todavía más nuestras plataformas;

y 3) transformar nuestra cultura.

La primera exigencia es transformar aún más nuestra oferta hacia lo digital y hacia los elementos más avanzados de la revolución tecnológica. Sobre esas nuevas redes que hemos construido, hoy ya somos capaces de hacer llegar a nuestros clientes todos los productos y servicios de este nuevo mundo, desde el video a la ciberseguridad; desde el internet de las cosas a la conectividad en la nube. Nos hemos convertido es una gran plataforma de distribución de tecnología.

Avanzaremos aún más porque así lo impone el cambio tecnológico. La casi totalidad de los teléfonos que vendamos en los próximos años, de los smartphones, van a venir con elementos de Inteligencia Artificial como realidad virtual y aumentada, detección de objetos, segmentación semántica, interpretación del estado de la persona, de sus movimientos, reconocimiento facial, localización simultánea, captura de imágenes... Y el teléfono fijo evolucionará y se convertirá en una pieza central de los hogares, conectando todos los dispositivos inteligentes.

La segunda exigencia es transformar nuestras plataformas. Invertir en las nuevas redes y adaptar nuestra oferta son condiciones necesarias para estar a la altura. Pero a ellas se suma otra: la nueva realidad digital nos fuerza a ser más sencillos, más eficientes. A superar la complejidad del mundo analógico y abrazar la enorme sencillez del mundo digital. Eso supone optimizar nuestros costes y orientarnos en línea con ese mundo de nuevos productos y servicios digitales.

Estamos en la vanguardia del proceso de virtualización de redes y hemos sido los primeros en integrar de forma global los distintos elementos de inteligencia artificial en nuestras redes y servicios. Seguiremos esta senda para lograr una compañía 100% virtualizada, 100% automatizada y 100% personalizada. Una compañía digitalizada en torno al cliente y basada en la enorme oportunidad que nos brindan los sistemas cognitivos.

Y la tercera exigencia es transformar nuestra cultura. Telefónica lo formamos hoy en día más de 120.000, de casi 100 nacionalidades y gran talento, que estamos profundamente comprometidos con el futuro de nuestra Compañía. A todos ellos quiero dar las gracias por su esfuerzo y dedicación.

Podemos ir más lejos y, para ello, debemos trabajar de forma más ágil y sencilla, con equipos transversales e inclusivos en todos los rincones de la compañía, para ir más rápido en nuestra transformación.

Todo ello sin olvidar nuestros valores, porque son los que nos hacen diferentes.

Los valores éticos de transparencia, de responsabilidad, de respeto, de solidaridad, son valores que no sólo no nos da miedo asumir, sino que nos ilusionan e inspiran para ayudar a todas las personas a extraer el máximo potencial de esta revolución.

En Telefónica impulsamos un modelo de negocio responsable, capaz de generar

"Los valores éticos de transparencia, de responsabilidad, de respeto, de solidaridad, son valores que nos ilusionan e inspiran para ayudar a todas las personas a extraer el máximo potencial de esta revolución"

confianza en nuestros clientes, inversores, empleados, accionistas y en la sociedad en su conjunto. Para ello, contamos con el Plan Global de Negocio Responsable, gracias al cual estamos muy bien posicionados en los principales índices de sostenibilidad y diversidad.

Impulsamos un progreso en el que creemos. Esta nueva revolución va a generar billones de euros de valor, y debemos fomentar que esta nueva ola de progreso garantice el avance de todas las personas.

Por ello, desde Telefónica apostamos por reducir la brecha digital y promovemos la educación y formación de los nuevos perfiles digitales y el desarrollo del capital humano.

Esta revolución también suscitará nuevos problemas éticos: la manipulación de la opinión pública a través de noticias falsas difundidas a gran escala, la transparencia y el respeto en las redes sociales, los límites a la manipulación genética, las reglas a imponer a los coches autónomos. Y, sobre todo, el control y la protección a los datos personales para garantizar la seguridad y la privacidad.

El nuevo mundo exige establecer un nuevo marco en la defensa de los derechos digitales de los individuos. Por ello, es necesario más que nunca una Constitución Digital.

Señores accionistas;

Nuestro mundo atraviesa por un período de cambios que carece de precedentes históricos. Y nuestro sector se encuentra en el centro de esa revolución. En Telefónica la contemplamos sin temor; no como amenaza sino como oportunidad. Aún más, estamos resueltos a vivirla como protagonistas y no como espectadores. Estamos decididos a escribir un nuevo capítulo en el brillante libro de Telefónica.

Me gustaría haber podido transmitirles la confianza y el entusiasmo que sentimos los que trabajamos en Telefónica ante el futuro de nuestra compañía. Una compañía con una gran historia y un ilusionante futuro.

Puedo decirles en nombre de los equipos de Telefónica, en nombre del Consejo, de los directivos y de todos mis compañeros de la Compañía que estaremos a la altura del desafío.

Por eso deseo expresarles mi gratitud por permitirme liderar este proyecto apasionante y por poner en nuestras manos su compañía. Cuenten con mi compromiso personal de conducir en su nombre a Telefónica hasta la posición de vanguardia que le corresponde por mérito y por historia.

Muchas gracias.

José María Álvarez-Pallete
Presidente de Telefónica S.A.

Madrid, a 8 de Junio de 2018

"Cuenten con mi compromiso personal de conducir en su nombre a Telefónica hasta la posición de vanguardia que le corresponde por mérito y por historia"

Telefónica