

Informe del Presidente  
de Telefónica, S.A.  
a la Junta General  
de Accionistas

**Junio 2009**





Señores y señoras accionistas,

Quisiera, en primer lugar, agradecerles su participación en esta Junta General de Accionistas de Telefónica.

Es una satisfacción para mí tener la oportunidad de compartir con todos ustedes los resultados obtenidos en el ejercicio 2008, así como nuestra visión del futuro de la Compañía.

En un periodo difícil para la actividad económica, como ha sido 2008, **Telefónica se ha vuelto a distinguir por unos resultados diferenciales en el sector**, de los que me gustaría destacar:

- El sólido crecimiento orgánico de nuestros ingresos del 6,9% y la alta generación de caja operativa, que creció un 20% en términos comparables.
- El incremento de nuestra base de clientes, que ya alcanzaba a cierre de 2008 casi 259 millones de clientes en todo el mundo.
- Nuestra alta capacidad de innovación y nuestra flexibilidad operativa, que se tradujo este año en un beneficio neto de 7.592 millones de euros, un 38% más que en 2007 en términos comparables.
- Por último, el aumento progresivo de la remuneración para nuestros accionistas, con la propuesta de aumentar un 15% el dividendo en 2009, hasta alcanzar 1,15 euros por acción.

Estoy convencido de que **Telefónica**, tanto por sus resultados como por su visión de futuro, **es y seguirá siendo la mejor combinación de crecimiento y rentabilidad del sector**. Sólo así alcanzaremos nuestro objetivo de convertir a Telefónica en la mejor compañía del mundo digital.

Este informe se estructura en tres grandes capítulos:

- I. El primero detalla los resultados operativos y financieros del ejercicio 2008, y sus positivas implicaciones para la retribución al accionista.
- II. El segundo bloque analiza las oportunidades de crecimiento de Telefónica en un sector de futuro, que tendrá un papel protagonista en el nuevo orden económico mundial.
- III. Y por último, el tercero profundiza en el modelo de negocio sostenible de nuestra Compañía.

# I. El Ejercicio 2008: Resultados Diferenciales en el Sector

En el contexto de un entorno complejo, Telefónica ha conseguido en 2008 unos positivos resultados operativos y financieros y ha cumplido, un año más, todos los objetivos anunciados a principios de año para el Grupo, lo que demuestra su alta capacidad de ejecución y de poner en valor las ventajas de su perfil diferencial.

En concreto, me gustaría destacar la diversificación estratégica de nuestros negocios, el carácter integrado de nuestras operaciones y nuestra fortaleza competitiva en mercados clave, así como la solidez financiera de nuestro balance.

## Resultados sólidos y diferenciales

En 2008 Telefónica presenta significativas tasas de crecimiento en términos orgánicos ex-plusvalías, que se aceleran desde ingresos a resultado operativo: los ingresos y el resultado operativo antes y después de amortizaciones registraron crecimientos del 6,9%, 14,7% y 28,7%, respectivamente. Con estas tasas de crecimiento, Telefónica vuelve a mostrar, un año más, una capacidad de crecimiento superior a la de sus principales competidores.

El beneficio neto en 2008 alcanza los 7.592 millones de euros, lo que supone un crecimiento interanual del 38,0% en términos comparables, y un incremento interanual del beneficio neto básico por acción del 41,4%, hasta situarse en 1,63 euros.

## Sólidas tasas de crecimiento orgánico

(Datos en millones euros)

	2008	Cto s/2007
Ingresos operativos	57.946	+6,9%
Resultados operativos antes de amortizaciones	22.919	+14,7%
Resultados operativos después de amortizaciones	13.873	+28,7%

**Telefónica vuelve a mostrar, un año más, una capacidad de crecimiento superior a la de sus principales competidores.**

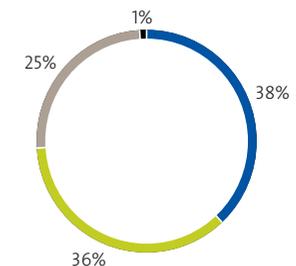
## Alta capacidad de capturar crecimiento en todos los mercados

La fuerte expansión de nuestra base de clientes y las iniciativas para impulsar el consumo permitieron alcanzar unos ingresos en el ejercicio 2008 de 57.946 millones de euros, lo que supone un crecimiento orgánico, excluyendo los efectos de tipo de cambio y cambios en el perímetro de consolidación, del 6,9%. Este aumento de los ingresos estuvo impulsado fundamentalmente por el fuerte crecimiento registrado por Telefónica Latinoamérica, que aportó 4,6 puntos porcentuales al crecimiento y, en menor medida, por Telefónica Europa, con una aportación de 1,5 puntos porcentuales en el año.

Por tipo de actividad, el negocio de telefonía móvil, junto con una creciente contribución de los datos, la banda ancha fija y la televisión de pago, se consolidaron como los principales motores del crecimiento orgánico de los ingresos.

Por regiones, en el conjunto del año los ingresos de Telefónica Latinoamérica representaron el 38,3% de los ingresos, teniendo Telefónica España y Telefónica Europa un peso del 36,0% y del 24,7%, respectivamente.

## Distribución ingresos Telefónica



■ Telefónica Latinoamérica  
■ Telefónica España  
■ Telefónica Europa  
■ Otros

	T. Latam	T. Europa	T. España
Contribución al crecimiento orgánico de ingresos	4,6 p.p.	1,5 p.p.	0,4 p.p.

**Telefónica vuelve a ser, un año más, la operadora que mayor crecimiento orgánico de ingresos ha registrado entre sus comparables.**

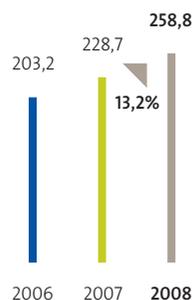
Telefónica pone en valor su diversificación geográfica y de negocio, y vuelve a ser, un año más, la operadora que mayor crecimiento orgánico de ingresos ha registrado entre sus comparables en Europa y Estados Unidos.

El fuerte crecimiento orgánico de los ingresos refleja el éxito de la apuesta de la Compañía en 2008 por capturar el crecimiento en sus mercados. Somos una multinacional con enfoque global y regional y una ejecución local, lo que nos permite aprovechar tanto las economías de escala como las ventajas de adaptar nuestra oferta a las peculiaridades de la demanda en cada uno de los 25 países en que operamos.

La intensa actividad comercial de todo el año se ha traducido en un crecimiento de nuestros clientes del 13,2%, hasta alcanzar los casi 259 millones de accesos en todo el mundo, lo que supone la incorporación de 30 millones de nuevos accesos en 2008. Baste apuntar que nuestra base de clientes a cierre de 2008 era 3,8 veces mayor que en el año 2000.

## Accesos totales

(Millones)



Más de 30 millones de nuevos accesos

**Margen de resultado operativo antes de amortizaciones sobre ingresos del 39,6%, el mayor de entre nuestros comparables**

## Alta capacidad de maximizar eficiencia y generar caja

La positiva evolución de los ingresos unida a la mayor eficiencia de Telefónica para gestionar sus costes queda reflejada en la evolución del resultado operativo antes de amortizaciones (OIBDA), que alcanzó 22.919 millones de euros en 2008. Esta cifra representa un crecimiento orgánico ex-plusvalías (excluyendo las plusvalías generadas por las ventas de Endemol y Airwave en 2007 y de Sogecable en 2008) del 14,7%, 7,8 puntos porcentuales más que el incremento registrado por los ingresos.

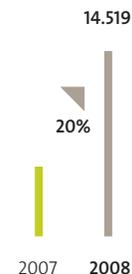
Las mejoras de eficiencia y economías de escala en un entorno de elevada actividad comercial y de transformación del negocio fijo en Latinoamérica, han permitido obtener un margen de resultado operativo antes de amortizaciones sobre ingresos del 39,6%, el mayor de entre nuestros comparables europeos y norteamericanos, y que, en términos orgánicos ex-plusvalías, supone un avance de 2,6 puntos porcentuales sobre el del año anterior. De nuevo se demuestra la capacidad de Telefónica para compaginar fuerte crecimiento orgánico y mejora de rentabilidad.

**En 2008, el flujo de caja operativo creció interanualmente un 20,2% y se situó en 14.519 millones de euros.**

En este mismo sentido, permitanme destacar, un año más, la gestión eficiente de Telefónica que permite transformar ingresos en resultados operativos y finalmente, en caja; capacidad que posibilita que, año tras año, podamos ofrecer una retribución creciente a nuestros accionistas. En 2008, el flujo de caja operativo creció interanualmente un 20,2%, en términos orgánicos ex-plusvalías, tasa superior en 13,3 puntos porcentuales a la de los ingresos, y se situó en 14.519 millones de euros. Por regiones, Telefónica España fue la mayor contribuidora al flujo de caja operativo, aportando un 55% del mismo, con aportaciones del 30% y 15% de Telefónica Latinoamérica y Telefónica Europa, respectivamente.

## Flujo de caja operativo

(Datos en millones euros)

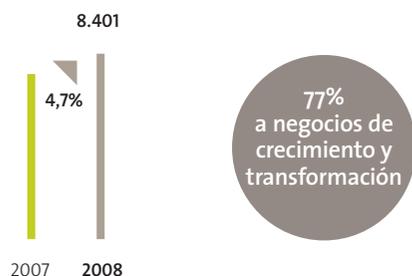


Crecimiento superior en 13,3 puntos porcentuales al de los ingresos

Pero el verdadero valor de una gestión estratégica está en compatibilizar la generación del flujo de caja actual con la ejecución de las inversiones necesarias para asegurar los flujos futuros. Por esta razón, en 2008 Telefónica ha aumentado un 4,7% su esfuerzo inversor respecto a 2007, hasta alcanzar los 8.401 millones de euros. Este crecimiento deriva fundamentalmente de Telefónica Latinoamérica, como resultado del creciente desarrollo del negocio de banda ancha y de TV de pago y de la expansión de la cobertura y capacidad de las redes móviles.

## Inversión

(Datos en millones euros)



En concreto, la Compañía ha destinado el 23% de la inversión al mantenimiento de los negocios y el 77% al crecimiento y transformación de las redes, figurando entre sus prioridades el desarrollo de la Banda Ancha fija y móvil y las acciones de transformación necesarias para ganar eficiencia.

El flujo de caja libre, es decir, la caja operativa que queda después de financiar la inversión necesaria para hacer crecer el negocio, pagar los intereses de la deuda y los impuestos correspondientes, ascendió en 2008 a 9.145 millones de euros, lo que situó el flujo de caja libre por acción en 1,97 euros, frente a 1,86 euros del ejercicio anterior.

### Probada solidez financiera

En 2008 se consolida la fortaleza financiera de la Compañía, que rebaja su ratio de endeudamiento, medido como deuda financiera neta sobre OIBDA, hasta 1,89 veces, gracias a la reducción de la deuda neta del 6% en el año y al crecimiento del resultado operativo. Y lo que es más importante, esta mejora se ha hecho compatible con el aumento de la remuneración a nuestros accionistas.

**El flujo de caja libre, ascendió en 2008 a 9.145 millones de euros, lo que situó el flujo de caja libre por acción en 1,97 euros, frente a 1,86 euros del ejercicio anterior.**

**La solidez financiera de Telefónica fue reconocida por tres agencias de calificación crediticia en el último trimestre de 2008.**

**259 millones de accesos a cierre de 2008, de los que 158,3 millones se encuentran en Latinoamérica, 47,3 millones en España y 45,8 millones en Europa.**

La evidencia de la solidez financiera de la Compañía, esencial en el entorno actual, queda patente por la posición de caja que, a cierre de 2008, cubría en exceso los vencimientos de deuda de los próximos 12 meses.

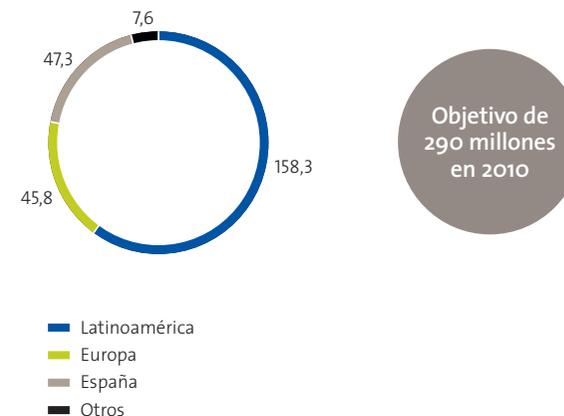
De hecho, la solidez financiera de Telefónica fue reconocida por tres agencias de calificación crediticia en el último trimestre de 2008. Fitch, Standard & Poor's y la japonesa JCR mejoraron nuestra calificación hasta A- o A, y en el primer trimestre de 2009 Moody's ha revisado al alza la perspectiva de Telefónica.

### La fortaleza de un líder global

La mejor prueba de nuestro dinamismo y fortaleza a futuro es el continuo incremento del número de clientes que confían en nosotros para satisfacer sus demandas de comunicaciones. Así, con 259 millones de accesos a cierre de 2008, de los que 158,3 millones se encuentran en Latinoamérica, 47,3 millones en España y 45,8 millones en Europa, nos acercamos a nuestro objetivo de 290 millones en 2010.

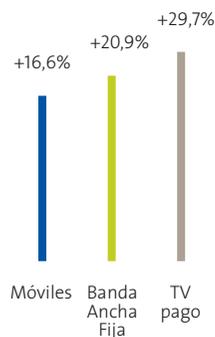
## Distribución accesos por negocio

(Datos en millones accesos)



Por tipo de acceso, los accesos móviles se aproximaron a 196 millones a cierre de año, lo que supone cerca de 28 millones más que el año anterior y un crecimiento interanual del 16,6%. Los accesos minoristas a Internet de banda ancha rozaron los 12,5 millones, registrando un crecimiento interanual cercano al 21%, impulsado por la creciente adopción de las ofertas de servicios paquetizados de voz, ADSL y TV de pago. Y los accesos de TV de pago superaron a finales de 2008 los 2,2 millones, casi el 30% más que a cierre de 2007. A finales de 2008, la Compañía contaba con operaciones de TV de pago en España, la República Checa, Perú, Chile, Colombia, Brasil y Venezuela.

## Crecimiento accesos por negocio 08/07



En términos de unidad de negocio, me gustaría destacar en *Telefónica España* el incremento del 13,7% de los accesos minoristas de banda ancha, que se situaron por encima de los 5,2 millones. Algo más del 85% de estos accesos están incluidos en paquetes de doble o triple oferta, lo que junto con la ganancia neta de 923.076 clientes de telefonía móvil dentro del segmento de contrato son evidencias de la fortaleza comercial de Telefónica en España. Asimismo, los dispositivos móviles con capacidad 3G entre nuestros clientes ya sumaban, a cierre de 2008, los 6,2 millones, lo que abre perspectivas favorables al crecimiento del Internet móvil.

*Telefónica Latinoamérica*, con un crecimiento interanual de sus clientes del 18%, se consolida como motor de crecimiento de Telefónica. Sólo en Brasil, Telefónica alcanzó más de 60 millones de accesos, un 24% más que en 2007. En especial, quisiera destacar el número de accesos de banda ancha fija en la región, que superaron los 6 millones y el incremento interanual del 22,7% de sus accesos móviles al que contribuyeron todas las operaciones de la región y que cerró 2008 con un parque de 123,4 millones.

Y finalmente, *Telefónica Europa* ha registrado una subida del 9% en el número de accesos, manteniendo su posición de liderazgo en Reino Unido tanto en sus parámetros financieros y operativos como en satisfacción del cliente de telefonía móvil y de Internet. En Alemania, Telefónica ha asentado satisfactoriamente los cimientos clave de su negocio para desarrollar su estrategia, destacando el despliegue de red según lo previsto, el aumento de la capilaridad de la red de distribución y la mejora de la eficiencia de las actividades de adquisición y retención de clientes que ha permitido aumentar en 8 puntos su margen de OIBDA en 2008.

Por otra parte, me gustaría aprovechar para comentar brevemente los dos principales avances en nuestro posicionamiento internacional realizados en el ejercicio 2008:

- La posición de Telefónica como socio y principal inversor privado, con un 5,38% del capital de la nueva China Unicom, que cuenta con más de 260 millones de clientes de telefonía fija, móvil e Internet. Tras la reestructuración del sector de telecomunicaciones en China, China Unicom es el nuevo operador integrado resultado de la fusión de China Netcom y China Unicom.
- El aumento de la participación de Telefónica, de forma indirecta, en el capital social de su filial chilena, Telefónica Chile, desde un 44,9% hasta un 97,89%, gracias al respaldo unánime de los accionistas a las dos Ofertas Públicas de Adquisición de Acciones (OPAs) realizadas por Telefónica sobre la misma.

**En el ejercicio 2008, Telefónica ha dedicado 6.340 millones de euros a retribuir a sus accionistas.**

## Nuestra prioridad: la remuneración al accionista

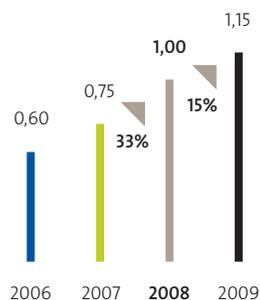
En el ejercicio 2008, Telefónica ha dedicado 6.340 millones de euros a retribuir a sus accionistas, tanto mediante el pago de dividendos como mediante el programa de recompra de acciones, lo que supone que la Compañía ha destinado el 69% del flujo de caja libre generado a remuneración al accionista. El programa de recompra de 150 millones de acciones, anunciado al mercado en 2008, se ha completado en el primer trimestre de 2009.

Así, el 13 de mayo de 2008, la Compañía abonó un dividendo complementario, con cargo a los beneficios del ejercicio 2007, de 0,40 euros por acción, que completaba el dividendo de 0,35 euros por acción abonado el 14 de noviembre de 2007.

Igualmente, para el ejercicio 2008, se propuso distribuir un dividendo de 1,0 euros por acción, lo que supone un aumento del dividendo del 33% respecto al repartido con cargo a los resultados de 2007. Así, el 12 de noviembre de 2008 se abonó un dividendo a cuenta de los beneficios del ejercicio 2008 de 0,50 euros por acción, que se ha completado con otro abono adicional de 0,50 euros por acción pagado el pasado 12 de mayo de 2009.

## Continuo aumento del dividendo por acción

(euros)



**La propuesta de la Compañía de elevar para 2009 el dividendo hasta 1,15 euros por acción, supone un incremento del 15% respecto al dividendo del ejercicio anterior.**

Adicionalmente, las perspectivas de una fuerte generación de caja en el año 2009, nos han permitido anunciar la propuesta de la Compañía de elevar para dicho ejercicio el dividendo hasta 1,15 euros por acción, lo que supone un incremento del 15% respecto al dividendo del ejercicio anterior, de 1 euro por acción, y, a cuyo efecto, se propondrá en su momento la adopción de los acuerdos societarios oportunos. El pago de este dividendo se realizaría en dos tramos, el primero de ellos, de 0,50 euros por acción, el 11 de noviembre de 2009, según se propone a esta Junta. Esta propuesta confirma el compromiso de Telefónica de priorizar la remuneración al accionista en el uso de la caja y de incrementar progresivamente el dividendo por acción.

En este mismo sentido, la compañía ha acordado someter a esta Junta General de Accionistas la reducción del capital social mediante la amortización de 141 millones de acciones propias, con el consiguiente impacto positivo en el beneficio por acción.

Nuestro compromiso de priorizar la remuneración al accionista se ve apoyado por la previsión de Telefónica de aumentar el flujo de caja operativo en un rango entre el 8% y el 11% en 2009, y su objetivo de alcanzar en 2010 un beneficio neto por acción de 2,304 euros y un flujo de caja por acción de 2,87 euros.

**Desde que en el año 2003 Telefónica recupera la política de distribución de dividendo, la retribución directa al accionista ha aumentado de manera sistemática.**

En un ejercicio de sensibilidad a los cambios en el entorno de operaciones, y que refleja un escenario extremo para la Compañía (extrapolando la fuerte depreciación de algunas de las divisas respecto al euro y el deterioro actual del escenario económico), en 2010 el beneficio neto por acción se situaría en 2,10 euros y el flujo de caja por acción alcanzaría 2,50 euros.

Desde que en el año 2003, Telefónica recupera la política de distribución de dividendo, la retribución directa al accionista ha aumentado de manera sistemática, posicionándose como una de las mejores compañías en esta práctica.

## Comportamiento bursátil

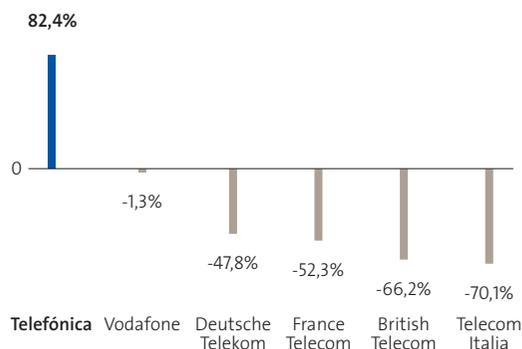
Tras cinco años de subidas consecutivas, la acción de Telefónica no fue inmune a la negativa evolución de los mercados de renta variable en el ejercicio 2008, registrando una caída del 28,7% en el año, hasta 15,85 euros por acción. No obstante, el perfil diferencial de la Compañía se reflejó en un mejor comportamiento relativo frente al índice europeo de referencia del sector (Dow Jones Telco, -36,5%) y a otros índices generales del mercado como el EuroStoxx-50 o el IBEX-35 (-44,4% y -39,4%, respectivamente).

En términos relativos, Telefónica batió también a las operadoras British Telecom (-50,6%), Telecom Italia (-45,9%), América Móvil (-36,6%) y at&t (-31,4%), y mantuvo un comportamiento relativo similar al de Vodafone (-26,1%) y Deutsche Telekom (-28,5%).

Telefónica es la única operadora entre las europeas relevantes en proporcionar una rentabilidad total acumulada para el accionista positiva, durante el periodo 1998-2008.

El mejor comportamiento de nuestra Compañía respecto a sus comparables se explica por su perfil de crecimiento diferencial, su elevada generación de caja, su sólida posición financiera, su estrategia de expansión muy selectiva y una política de remuneración al accionista muy atractiva. De hecho, si se analiza la evolución durante los últimos 10 años de la rentabilidad total para el accionista, podemos ver cómo Telefónica es la única operadora entre las europeas relevantes en proporcionar una rentabilidad total acumulada para el accionista positiva, que se sitúa en el 82,4% durante el periodo 1998-2008.

### Rentabilidad total al accionista 1998-2008



La tercera empresa de telecomunicaciones del mundo por valor agregado.

En este contexto, Telefónica cerró el ejercicio 2008 con una capitalización bursátil de 74.574 millones de euros, situándose como la tercera empresa de telecomunicaciones del mundo por valor agregado (capitalización bursátil más deuda neta), con un significativo avance en su posición entre las 50 compañías más grandes del mundo, de cualquier sector, por capitalización bursátil, hasta alcanzar la posición número 32 a finales de 2008.

### Posición de Telefónica en los rankings



## II. Telefónica: la mejor empresa en un sector de futuro

Permítanme que cambie ahora el foco de atención hacia el futuro de la Compañía y de nuestro sector.

Las TIC van a tener un papel protagonista en el nuevo orden económico mundial, acelerando un nuevo y necesario ciclo de crecimiento.

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) son la palanca clave para mejorar la productividad y competitividad de las economías y, por tanto, para impulsar el crecimiento económico y bienestar de las sociedades. El despliegue de servicios digitales en una sociedad es tan esencial para la prosperidad, como lo han sido hasta ahora los medios de transporte o la producción industrial. Por este motivo, y como explicaré a continuación, las TIC van a tener un papel protagonista en el nuevo orden económico mundial, acelerando un nuevo y necesario ciclo de crecimiento.

En el complejo entorno macroeconómico actual, nuestro sector se convierte en parte indispensable de las propuestas de estímulo de la economía y de creación de empleo sostenible que en todo el mundo se están considerando. Ya está suficientemente demostrado el efecto multiplicador de la banda ancha, tanto fija como móvil, en el empleo y en la generación de riqueza, así como el impacto en la economía del crecimiento del sector TIC.

Otro efecto positivo de las TIC en el desarrollo económico y social es que tienen el potencial de reducir eficazmente las brechas de desigualdad en el acceso a las oportunidades, y son, por tanto, una herramienta de inclusión social y geográfica. La relación del nivel de implantación y adopción de las TIC con los niveles de calidad de vida de la población, la educación y la cohesión social, es evidente y se refuerza por la democratización de los usos tecnológicos.

En mi opinión, esta industria es aún una industria emergente, y seguirá siendo innovadora durante mucho tiempo porque existe en nuestras infraestructuras aún mucho valor que liberar en forma de nuevos servicios para nuestros clientes.

La vida ya es digital y lo será cada vez más.

El sector de telecomunicaciones es un sector de crecimiento y Telefónica es uno de los líderes industriales que está configurando el nuevo entorno digital.

Telefónica incrementó en 2008 su inversión en I+D+i hasta los 4.614 millones de euros.

Por otro lado, en el momento actual de crisis global, el sector de las TIC muestra un comportamiento más favorable que otros sectores. La respuesta la tiene la solidez de nuestro modelo de negocio. Accedemos a nuestros clientes de forma directa, les aportamos valor de forma continua y recibimos de ellos ingresos recurrentes. Las telecomunicaciones son ya esenciales para las personas, que no van a renunciar a los beneficios de estar conectados, y para Administraciones y empresas, a las que aportan productividad y competitividad.

La movilidad y la banda ancha aportan cada día nuevas posibilidades de servicios de valor añadido alrededor de las transacciones económicas, la salud, la formación, la administración electrónica, la información o el entretenimiento, por citar algunas en las que Telefónica está ya presente. Como consecuencia, y de forma irreversible, la vida ya es digital y lo será cada vez más.

El sector de telecomunicaciones es un sector de crecimiento y Telefónica es uno de los líderes industriales que está configurando el nuevo entorno digital. Sin embargo, no puedo dejar de aludir a la importancia de disponer de un entorno facilitador, ya que sin seguridad jurídica y sin un entorno regulatorio predecible no se acometerán por parte del sector privado las grandes inversiones necesarias para seguir incrementando la capacidad de comunicación en cada país. Asimismo, las necesidades del consumidor serán más exigentes, lo que implicará un énfasis creciente en la relación cercana con el cliente, en la innovación y en la eficiencia.

En el caso de Telefónica, contamos con la escala y la diversificación óptimas para competir a nivel global, beneficiarnos de ahorros en costes e inversiones, ofrecer soluciones convergentes y compartir mejores prácticas. Nuestra alianza industrial con Telecom Italia, nuestro acuerdo global con China Unicom, y otras alianzas con algunos de los principales agentes del entorno digital son claros ejemplos de los beneficios de la escala y de nuestra capacidad de cooperación.

Telefónica, consciente de que la innovación tecnológica (I+D+i) es fundamental para el desarrollo del negocio, incrementó en 2008 su inversión en este ámbito hasta los 4.614 millones de euros, un 5% más que en 2007. En concreto, su esfuerzo en I+D ascendió a 668 millones de euros, lo que supone un aumento interanual del 12,5%. Esta capacidad inversora se mantendrá en los próximos años y sitúa a Telefónica, a nivel global, en una excelente posición para poder transformar las nuevas tecnologías en servicios innovadores para los clientes. La Compañía ha realizado este año un

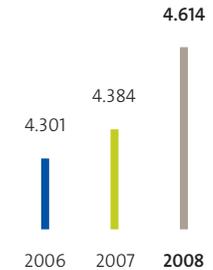
Telefónica se sitúa como una de las 50 compañías más innovadoras del mundo, según el ranking de BusinessWeek.

La visión de Telefónica se concreta en el objetivo último de ser el líder del sector en el nuevo entorno digital.

importante avance con una forma de trabajar más abierta, impulsando modelos colaborativos y creando una de las mayores redes de innovación del sector TIC mundial. De hecho, Telefónica se sitúa como una de las 50 compañías más innovadoras del mundo, según el ranking de BusinessWeek publicado el 20 de abril de 2009, donde, en concreto, ocupa la posición número 28.

## Inversión en innovación tecnológica (I+D+i)\*

(Millones de euros)



\* Inversión e innovación tecnológica calculada de acuerdo a los criterios establecidos por la OCDE.

En los próximos años, Telefónica seguirá aprovechando sus fortalezas y capacidades para alcanzar una visión que se concreta en el objetivo último de ser el líder del sector en el nuevo entorno digital. Para Telefónica, el liderazgo implica ser una referencia en crecimiento y excelencia operativa, una multinacional que remunera competitivamente al accionista, la Compañía que ofrece la mayor satisfacción a los clientes en todos los mercados, el mejor lugar para trabajar, y una empresa que contribuye a la sostenibilidad y desarrollo en los países donde está presente.

Los pilares de la estrategia de Telefónica, como no podía ser de otra forma, después de lo analizado, son los siguientes:

- *La innovación*, que debe permitir ofrecer soluciones completas de comunicación, información y entretenimiento, utilizando todas las tecnologías para llegar al cliente de la mejor forma posible y con foco en el desarrollo de aplicaciones que satisfagan las necesidades crecientes de nuestros clientes.
- *La transformación acelerada* de nuestro negocio, que nos permitirá ser más eficientes en todos los procesos y actividades, y así, maximizar la caja. Entre las metas identificadas figura evolucionar nuestra red para hacerla más polivalente y ligera, y que proporcione el mejor acceso para cada cliente. La mejora de nuestras operaciones ha de ser sustancial, y liberará recursos para el crecimiento y la innovación. La interacción con nuestros clientes será cada vez más “online”, como el resto de nuestros procesos, en una evolución en la que los sistemas serán un habilitador clave.
- *La gestión sostenible*, como oportunidad para diferenciarnos y aumentar nuestro valor a largo plazo. Así, además de prestar servicios de forma óptima, trabajaremos en seguir contribuyendo al progreso de los países en los que estamos presentes, en mejorar nuestra reputación en la sociedad, aumentar la satisfacción de nuestros clientes y empleados y cuidar del medio ambiente.
- Y todo ello, poniendo al *cliente en el centro de todo lo que hacemos*, con una metodología común en todo el Grupo, que nos permitirá entender mejor a nuestros clientes, personas y empresas con estilos de vida y procesos operativos cada vez más digitales, crecientemente exigentes y con nuevas necesidades que nos abren grandes oportunidades si sabemos identificarlas y satisfacerlas.

La posición de fortaleza de la que parte Telefónica, unida a una clara estrategia para capturar las oportunidades crecientes que surgen del nuevo entorno digital, y el saber que en Telefónica contamos con el mejor equipo humano del sector, casi 260.000 profesionales en todo el mundo, me permiten mirar al futuro con optimismo y confianza.

---

## Metas para ser líderes en el nuevo entorno digital

---

- Más **crecimiento**
  - Referente en **excelencia operativa**
  - **Remuneración competitiva** al accionista
  - Mayor **satisfacción** de clientes
  - **Mejor lugar para trabajar**
  - Contribución a la **sostenibilidad**
-

### III. Un modelo de negocio sostenible

Para finalizar, me gustaría repasar brevemente el avance de Telefónica en la gestión sostenible, que ya fue en 2008 una de nuestras prioridades, y donde la Responsabilidad Corporativa juega un papel fundamental. De esta forma, estamos incorporando el compromiso con la sociedad a la gestión del día a día de la Compañía, vinculando definitivamente el comportamiento responsable con la cuenta de resultados.

Esto incluye la implantación de políticas de ética e integridad que contribuyan a mejorar la satisfacción de los clientes, los empleados, los accionistas y, especialmente, la sociedad. Déjenme que mencione algunos ejemplos que ilustran nuestro avance en este terreno:

- *Avance en transparencia*, con la publicación de Informes de Responsabilidad Corporativa en 17 países.

#### Acción social y cultural de Telefónica

(Miles de euros)



\* De acuerdo con la metodología LBG

**El avance realizado en sostenibilidad este año nos ha permitido incrementar en un 4% el índice global de reputación corporativa.**

- *Avance en acción social y cultural.* Telefónica destinó cerca de 115 millones de euros a acción social y cultural durante 2008. Fundación Telefónica siguió siendo el motor de estas iniciativas con una inversión de cerca de 70 millones de euros que beneficiaron a más de 40 millones de personas. Entre estas cabe destacar el programa Proniño, que en 2008 escolarizó a 107.602 niños, duplicando por tercer año consecutivo los beneficiarios en Latinoamérica y contribuyendo a erradicar el trabajo infantil en la región. Además, la Fundación también está impulsando los programas Educared, orientado a mejorar la calidad de la educación y su accesibilidad por medio de las TIC, y de Voluntariado Corporativo, que ya vincula a cerca de 22.000 profesionales de la Compañía.
- *Avance en productos, servicios y mecanismos con impacto social.* Como ejemplo, mencionaré que el 15% de los clientes senior de Movistar en España eligen un terminal de Movistar Fácil, gama de productos para personas mayores o con discapacidad leve, o también las más de 60 iniciativas de inclusión digital realizadas en los países en los que operamos.
- *Avance en eficiencia energética.* Telefónica mantiene el compromiso decidido para que sus redes sean eficientes en términos de consumo energético y para que sus aspectos medioambientales sean gestionados de forma responsable en todas sus operaciones. Con este objetivo se creó en 2008 la nueva Oficina de Cambio Climático de la Compañía, y asumimos el compromiso de reducir un 30% el consumo eléctrico de nuestras redes en 2015.
- *Avance en la puesta en marcha de sistemas y procesos internos* que afianzan la integridad de nuestra gestión. Baste citar que más del 50% de nuestra plantilla ha sido formada en nuestro código ético o Principios de Actuación, con el objetivo de llegar al 100% para 2011 y el despliegue de los procedimientos internos sobre extensión de nuestros principios éticos a la cadena de suministro.
- *Avance en reconocimiento*, renovando un año más nuestra presencia en los dos índices de inversión socialmente responsable más relevantes del mundo: el Dow Jones Sustainability Index y el FTSE4Good.

De esta forma, el avance realizado en sostenibilidad este año nos ha permitido incrementar en un 4% el índice global de reputación corporativa ante las sociedades en las que operamos. Y este impacto de Telefónica en la sociedad no sería posible, ni coherente, sin clientes y empleados satisfechos. De hecho, el índice de satisfacción de nuestros clientes mejoró 0,15 puntos en 2008, y el de clima y compromiso laboral mejoró 3 puntos respecto a 2007.

Estimados accionistas, estoy firmemente convencido de que estamos ante la mejor compañía de un sector con un futuro prometedor. Les agradezco su apoyo y la confianza que han depositado en Telefónica y les animo a que compartan con nosotros las oportunidades que el nuevo entorno digital ya nos está ofreciendo.



