



Madrid

20 de Noviembre 2003

*Telefonica*

# V Foro Europeo de Empresas Latinoamericanas

## Javier Delgado

Director General de Finanzas  
Telefónica Latinoamérica

- El presente documento contiene o en su presentación se pueden hacer, manifestaciones de futuro (en el sentido usual y en el de la Private Securities Litigation Act USA de 1995) sobre intenciones, expectativas o previsiones de la compañía o de su dirección a la fecha del mismo, que se refieren a diversos aspectos, y entre ellos a la base de clientes y a su evolución, al crecimiento de distintas líneas de negocio y al del negocio global, a la cuota de mercado, a los resultados de la compañía y a distintos otros aspectos de la actividad y situación de la misma.
- Dichas intenciones, expectativas o previsiones están afectadas, en cuanto tales, por riesgos e incertidumbres que podrían determinar que lo que ocurra en la realidad no se corresponda con ellas y la compañía no se obliga a revisarlas públicamente en el caso de que se produzcan cambios de estrategia o de intenciones o acontecimientos no previstos que puedan afectar a las mismas.
- Lo expuesto en esta declaración debe ser tenido en cuenta por todas aquellas personas o entidades que puedan tener que adoptar decisiones o elaborar o difundir opiniones relativas a valores emitidos por la compañía y, en particular, por los analistas que manejen el presente documento. Se invita a todos ellos a consultar la documentación e información pública comunicada o registrada por la compañía en entidades de supervisión de mercados de valores, en particular, los folletos informativos y la información periódica registrada ante la CNMV española y el informe anual en formato 20F y la información en formato 6K que se registran ante la Securities and Exchange Commission USA.

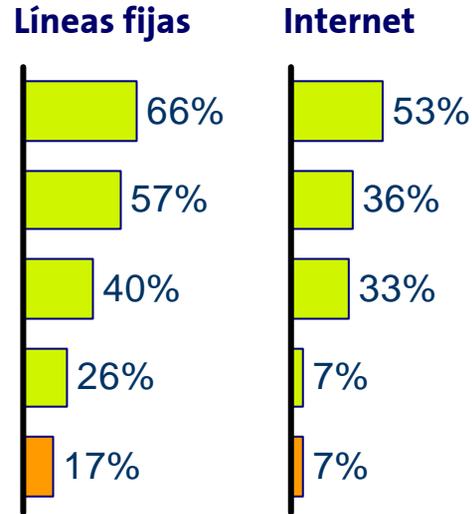
- **El compromiso de Telefónica con Latinoamérica**

- Retos y claves para el desarrollo del sector
- Nuestra visión de futuro

# Latinoamérica es el mercado natural de Telefónica...

## Un mercado atractivo...

500 millones de personas, un significativo potencial de penetración adicional



## ... estrechamente vinculado a España

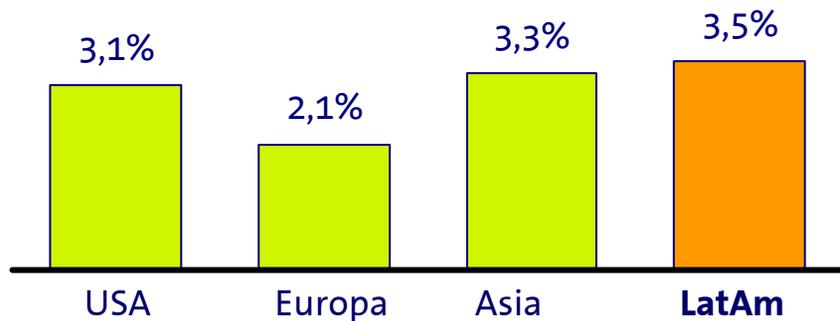
### Afinidad cultural y social



### Importantes lazos económicos con España



Y buenas perspectivas de crecimiento económico  
CAGR PIB 03-07



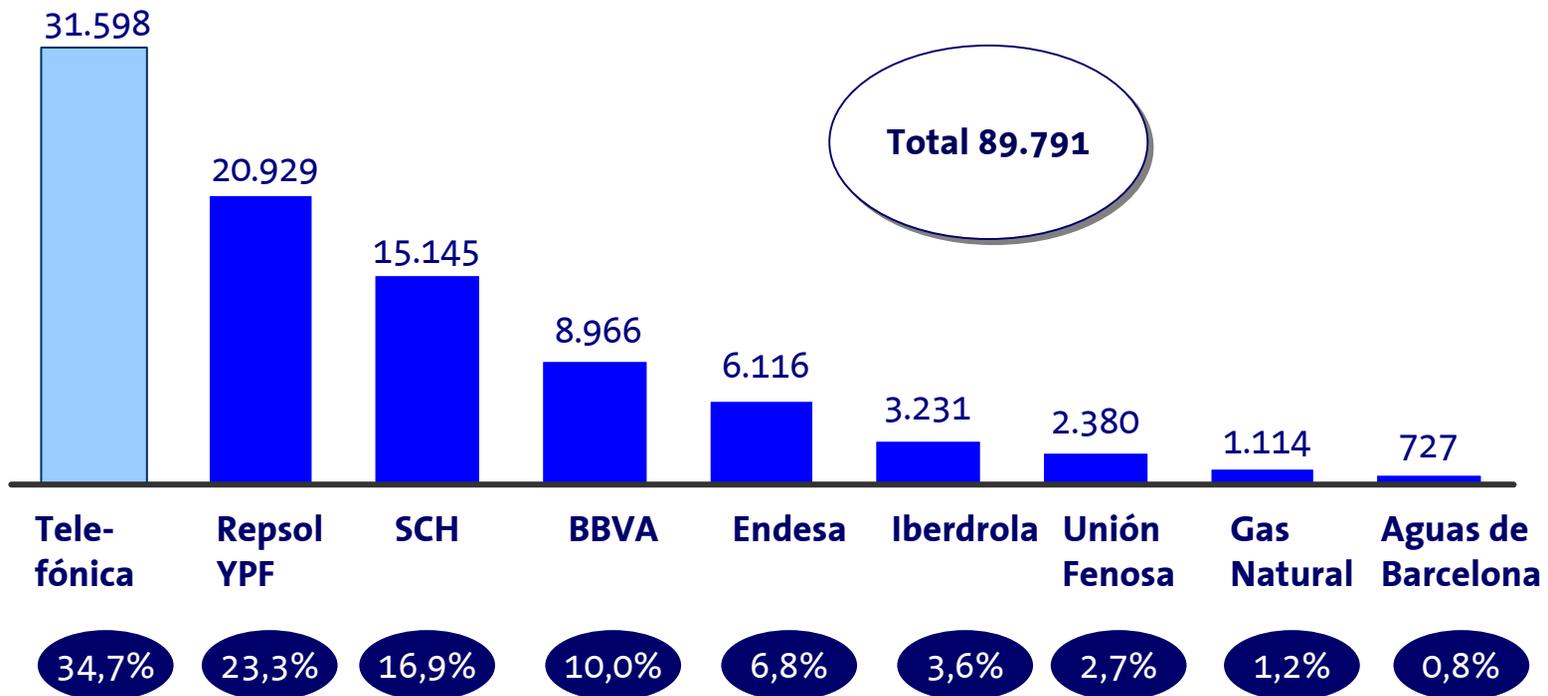
Fuente: INE, ITU, The Economist Intelligence Unit

3 Nota: Penetraciones calculadas sobre población total

**... y por ello, el Grupo ha realizado una importante apuesta en la región**  
**1997-2002. Millones de Euros**

**Inversión de las principales empresas españolas en Latinoamérica**

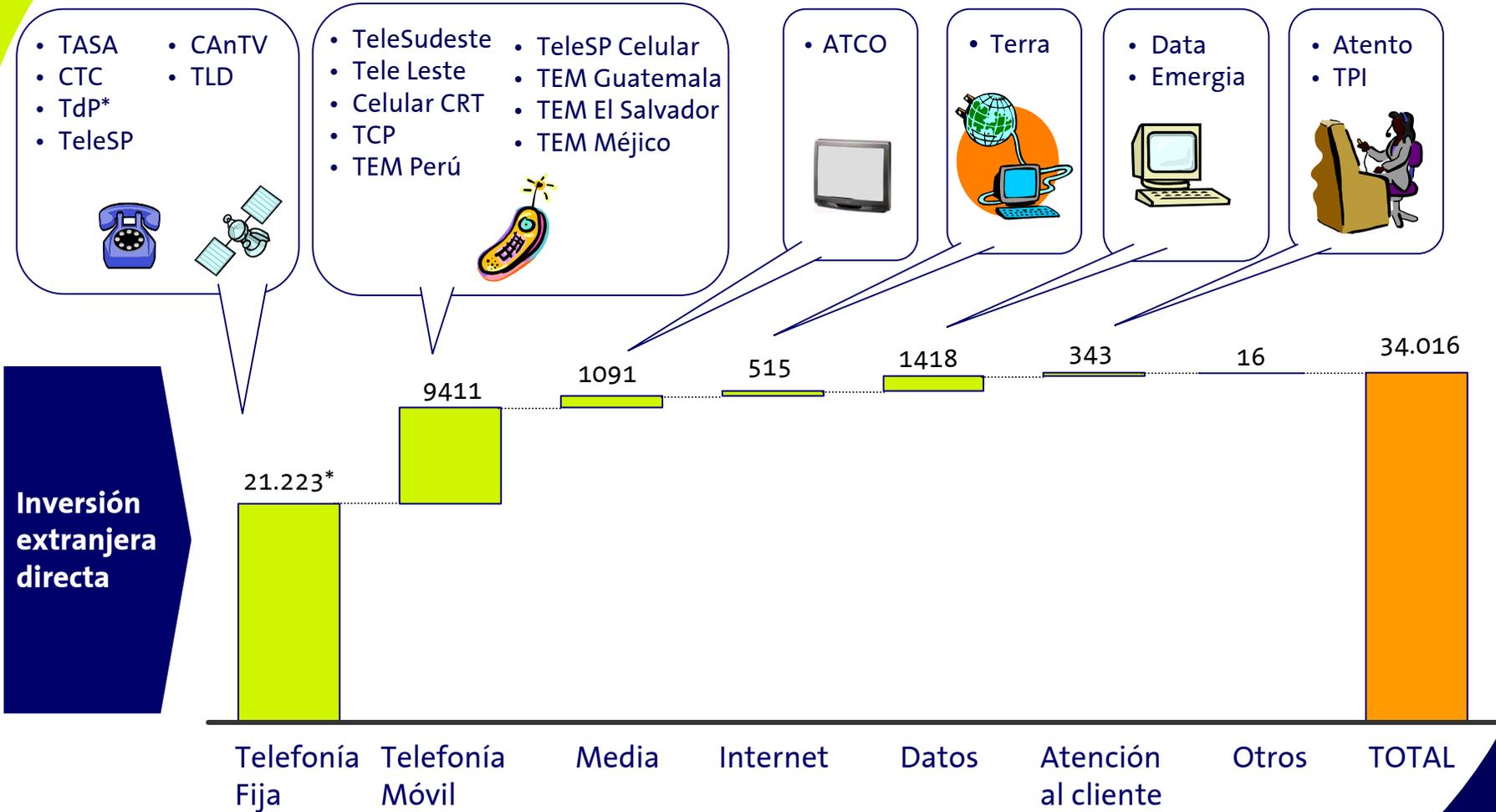
**%** Porcentaje sobre el total



Fuente: "La inversión española Directa en América Latina: Retos y Oportunidades" William Chislett

# La telefonía fija ha sido el destino principal de las inversiones de Telefónica

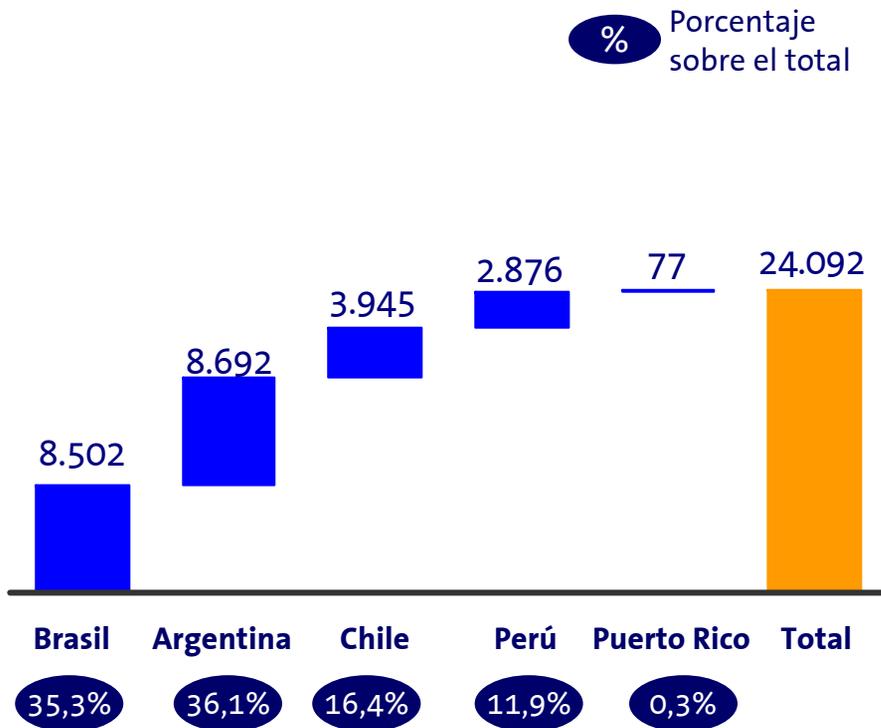
1990-2002. Millones de Euros



\* Incluye inversión en Cable Mágico

# Dicha inversión ha permitido que Telefónica juegue un papel clave en el desarrollo del sector...

**Inversión en infraestructuras en telefonía fija**  
1990-2002. Millones de euros



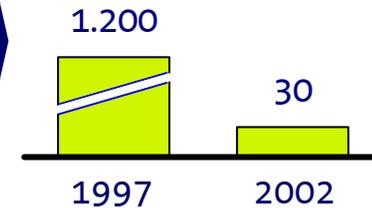
## Desarrollo de la telefonía fija

### Penetración

- +12 millones de nuevas líneas
- >600 mil ADSLs

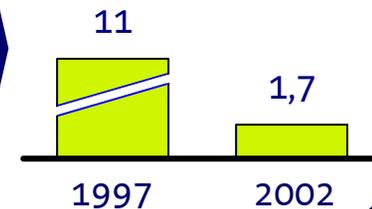
### Accesibilidad

#### Precio instalación TeleSP. Dólares



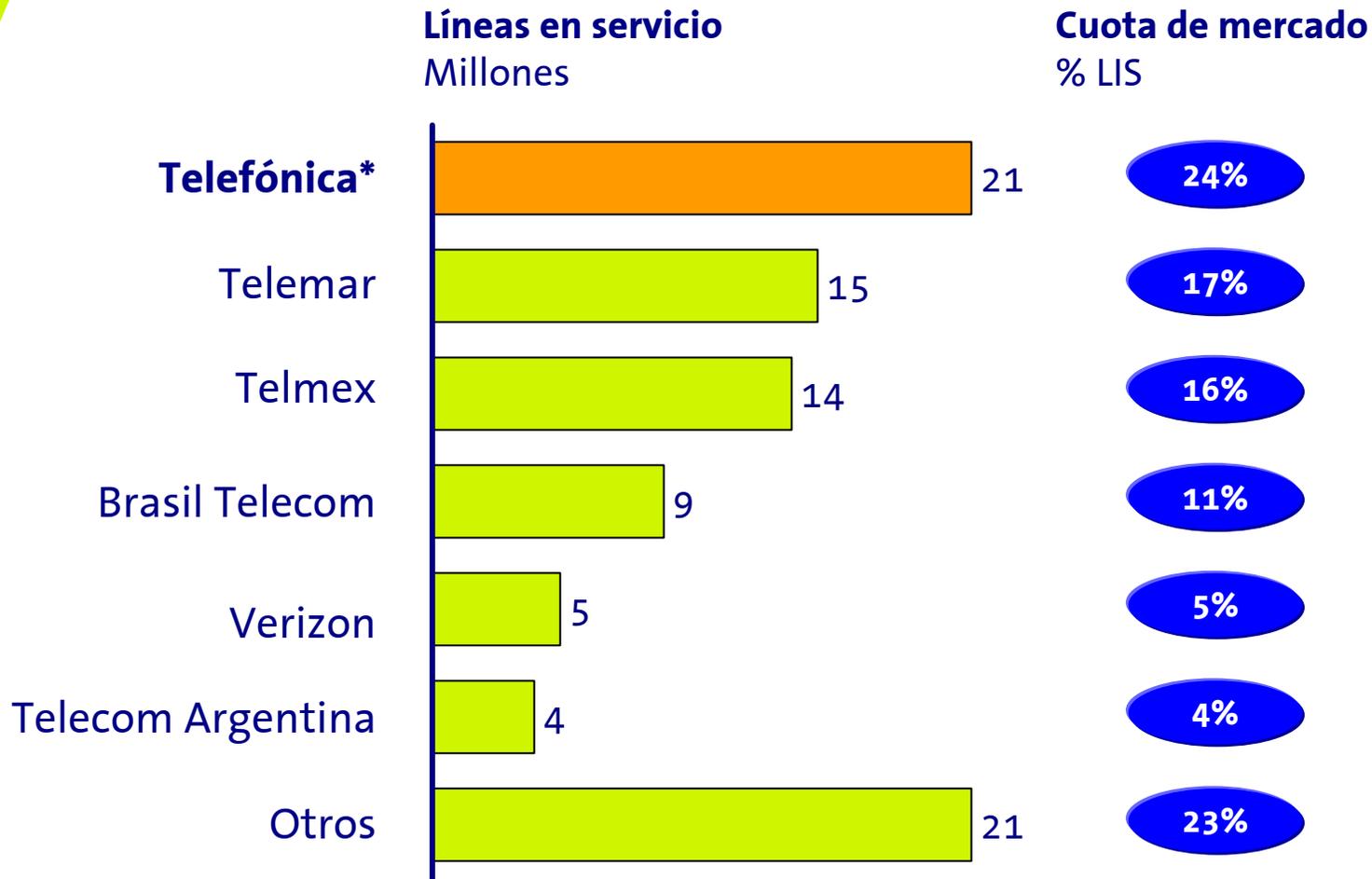
### Calidad

#### Tiempo de reparación Tasa. Días



# ... convirtiéndose en el líder en Latinoamérica, tanto en clientes...

Diciembre 2002



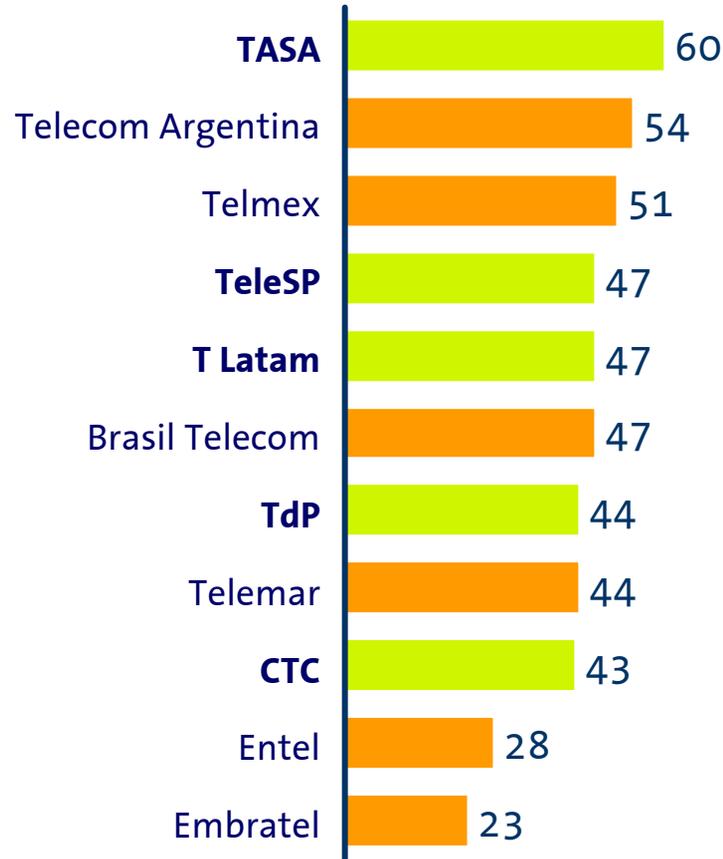
\* No incluye clientes de CANTV en Venezuela

Fuente: Informes anuales; ITU 2002

# ... como en eficiencia operativa y financiera

## Eficiencia operativa

**Margen EBITDA**  
Junio 2003



## Eficiencia financiera

### Estricto control de la deuda

Deuda financiera. Millones de euros.



### Significativa reducción de activos

Activos. Millones de euros.



# ***Este liderazgo nos permite afrontar con optimismo los retos futuros***

**Liderazgo en los mercados de telecomunicaciones**

- 21 millones de clientes fijos
- Más de 600.000 ADSL

**Gran solidez financiera**

- 7º Grupo de telecomunicaciones a nivel mundial por capitalización bursátil
- Balance saneado y ratio reducido de deuda

## **Cuestiones a futuro**

**¿Es posible seguir creciendo en Latinoamérica?**

**¿Existe recorrido de mejora en eficiencia?**

**¿Podemos esperar un marco regulatorio más favorable?**

- El compromiso de Telefónica con Latinoamérica

- **Retos y claves para el desarrollo del sector**

- Nuestra visión de futuro

**¿Es posible seguir creciendo en  
Latinoamérica?**

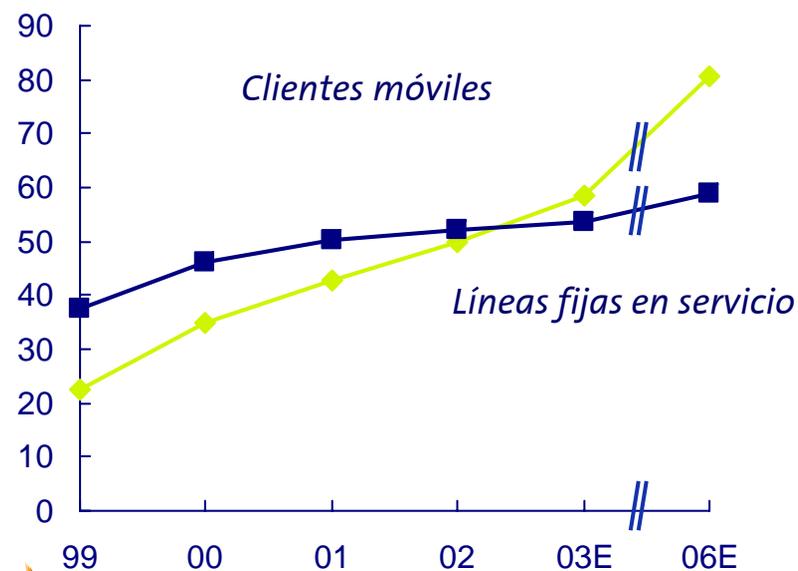
# ***Pese a la desaceleración del crecimiento en líneas fijas existen nuevas oportunidades de creación de valor...***

**Pese a que el modelo de crecimiento en líneas se está agotando...**

**... existen nuevas oportunidades de creación de valor basadas en un mayor foco comercial y el apalancamiento en la base de clientes**

## **Mercados de T Latam**

Millones



- Consecución de los objetivos establecidos (i.e. “metas” en Brasil)
- Mercados abiertos a la competencia en todos los países
- Boom de los móviles

- ✓ **Defensa del negocio tradicional:** Retención de clientes claves y penetración en rentas bajas
- ✓ **Aumento del ARPU:** SVAs e Internet B.E. y B.A.
- ✓ **Desarrollando nuevos negocios:** Tele-emergencia, BLEC, Wi Fi, Ki Cartao,...

***... y Telefónica ya ha demostrado su capacidad de aprovechar las oportunidades que aparecen***

**Más del 40% de cuota en larga distancia intraestadual e internacional en Sao Paulo en menos de un año**

**18% de cuota de ISP de Internet BE de TeleSP 2 meses después de su lanzamiento**

**Primer operador de ADSL en la región, con más de 700 mil accesos previstos a final de 2003**

**144.000 nuevas líneas en Perú 6 meses después del lanzamiento de los nuevos planes**

# Las oportunidades en el negocio tradicional pasan por fidelizar a los clientes y crecer en los segmentos con menor penetración

## Retención de los clientes clave

- Desarrollo de ofertas específicas por segmento:
  - Paquetes y descuentos para residencial
  - Ofertas a medida o modulares para empresas

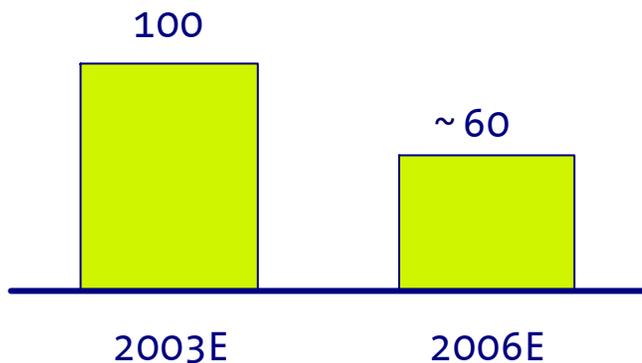
## Aumentar la penetración en rentas bajas

- Capturar las oportunidades en segmentos de bajo consumo mediante el lanzamiento de productos específicos
  - Líneas prepago
  - Líneas control

 CAGR 2002-06

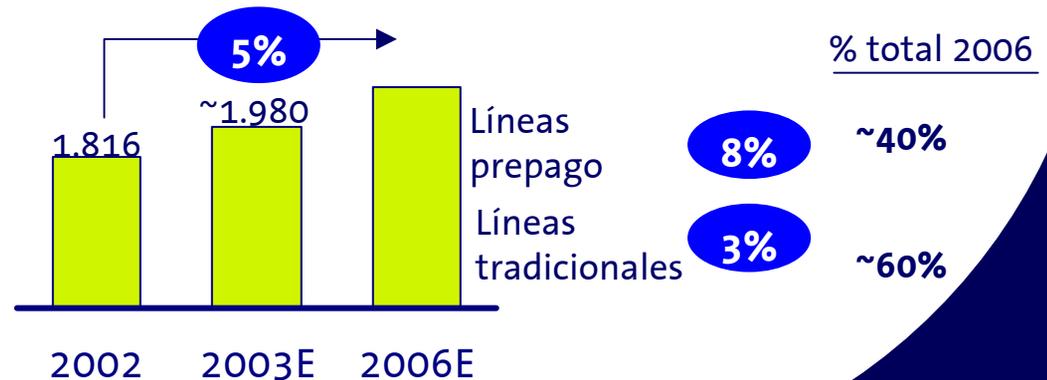
## Rotación de clientes (churn)

Base 100 año 2003



## Líneas TdP

Miles. Porcentaje



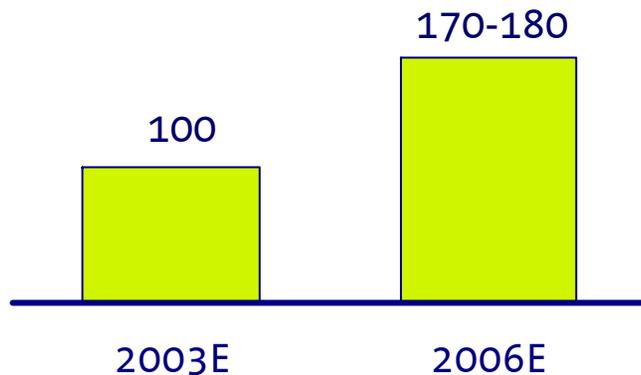
# Vamos a aumentar el ARPU potenciando los servicios de valor añadido y los datos...

## SVAs

- Aumento de la penetración de los servicios de valor añadido
- Lanzamiento de nuevos servicios tanto para particulares (v.g. chat telefónico) como para empresas (secretaria digital)

### Ingresos por SVAs

Base 100. Año 2003

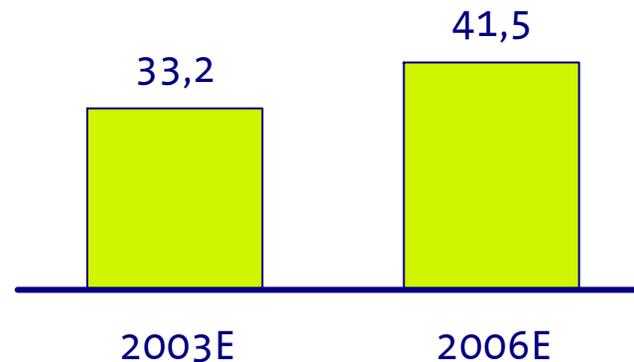


## Internet BE

- Lanzamiento en Junio 2003 de itelefónica (ISP gratuito en Sao Paulo)
- Migración de clientes de mediano consumo a ofertas de tarifa plana
- Captación de nuevos clientes mediante ofertas dial-up competitivas y TUPs con acceso Internet

### Tráfico Internet dial-up

Miles de millones de minutos



# ... y liderando el desarrollo de la Banda Ancha

## Accesos

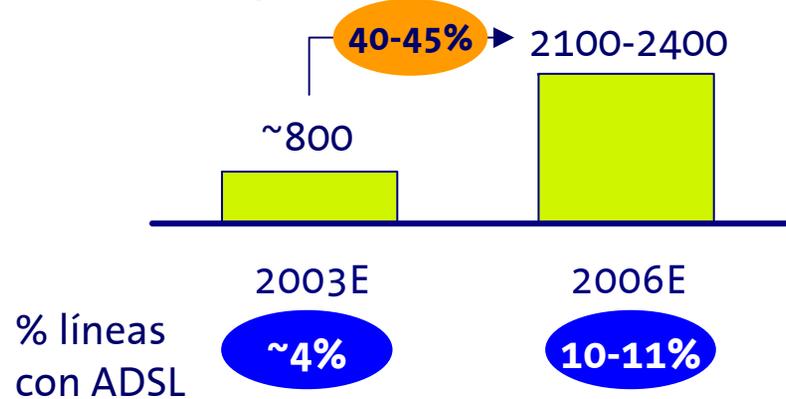
- Desarrollo de una oferta modular para estimular el crecimiento de banda ancha apalancando la base de clientes BE
- Lanzamiento de ofertas paquetizadas (ADSL+tráfico local & LD)

## Contenidos

- Lanzamiento de portales de banda ancha y servidores locales de contenidos (propios y acuerdos con terceros)
- SVA de banda ancha y contenidos orientados a Pymes (disco duro virtual, oficina virtual)

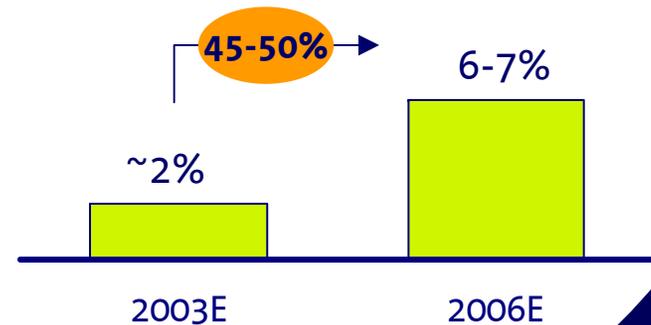
### Número de líneas ADSL

Miles. Fin de periodo



### %ingresos ADSL/Ingresos totales

Base 100 año 2003



# Considerable desarrollo de nuevos negocios, apalancando la base actual de clientes

Ejemplo Brasil

**Nueva filosofía de desarrollo de negocios, apalancando la base de clientes actual**

**Tele-emergencia**

- Considerable potencial de soluciones de seguridad para hogares

**Proyecto BLEC**

- Solución integrada de telecomunicaciones para edificios comerciales

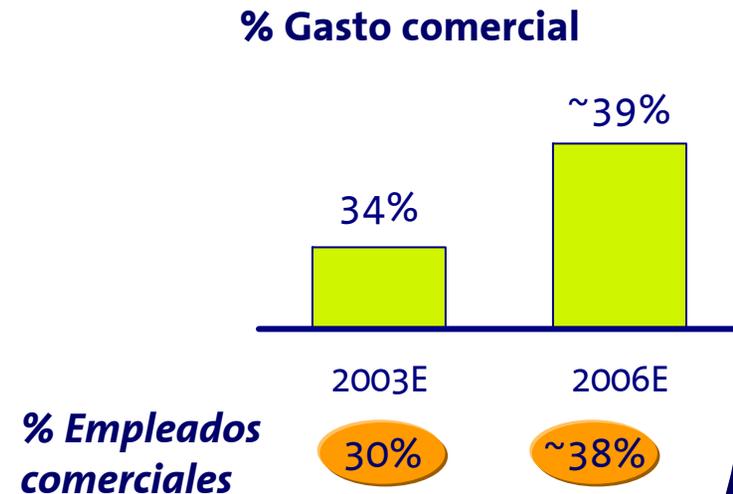
**Ki-Cartao**

- Estimulación de tráfico participando en eventos (lotería, etc) en colaboración con proveedores de contenidos

**WiFi**

- Posición de liderazgo en servicios Wi-fi para todos los segmentos
- 500 “hot-spots” públicos en 2005

# Para capturar todas estas oportunidades se han lanzado proyectos regionales que potencian la función comercial



**¿Existe recorrido de mejora en eficiencia?**

# En los últimos años, hemos realizado importantes mejoras de eficiencia

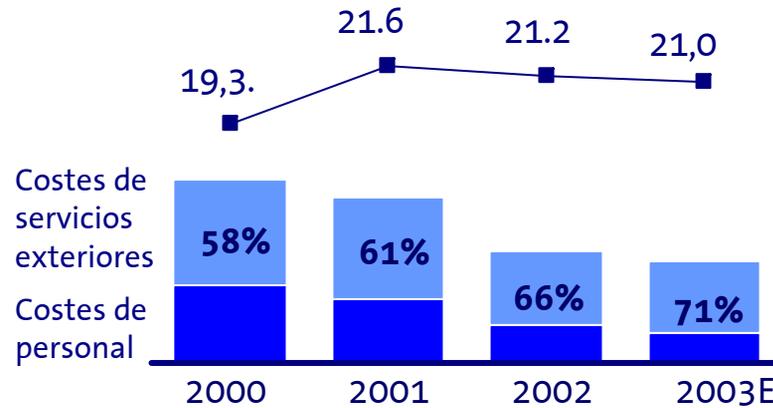
## Condiciones de mercado

- Desaceleración del negocio tradicional
- Fuerte crisis económica en la región

## OPEX (Anticipación)

### Costes de fuerza de trabajo vs. Líneas en servicio

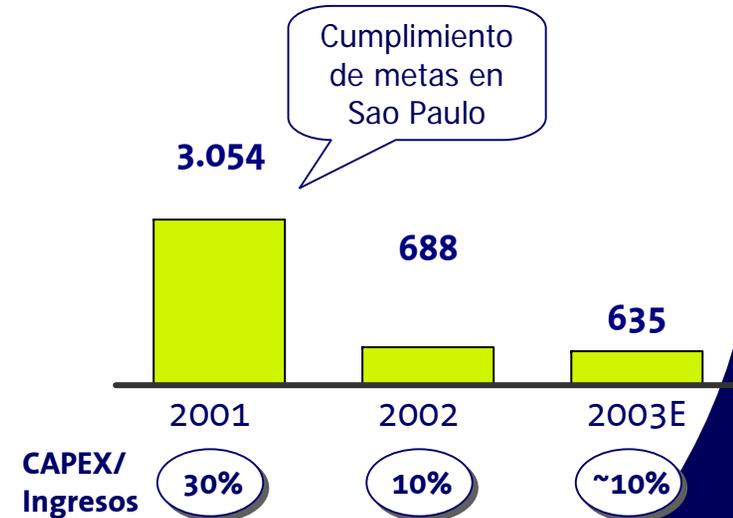
Porcentaje. Millones



## CAPEX (Adaptación)

### CAPEX T-Latam

Millones de Euros



# En Operaciones todavía existe recorrido en eficiencia

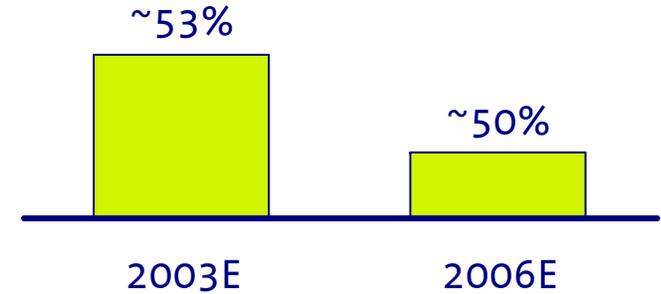
## Mejora de eficiencia de red

- Automatización de procesos
- Extensión de mejores prácticas

## Incremento de flexibilidad

- Externalización de funciones no estratégicas
- Renegociación de contratos con Empresas Colaboradoras

### Opex/ingresos Porcentaje



### % Externalización Porcentaje



# El esfuerzo inversor de los últimos años nos permite afrontar el futuro con requerimientos limitados de inversión

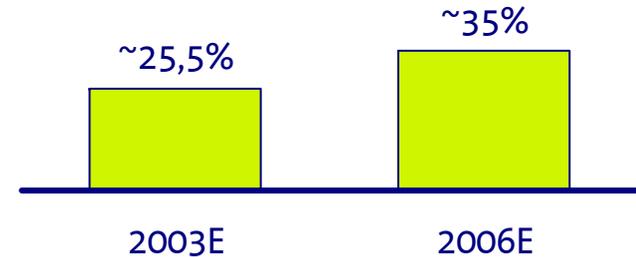
## Estricta selección de CAPEX

- Homogeneización de criterios de selección de inversiones:
  - Priorización de inversiones según su rentabilidad
  - Orientación de inversiones hacia nuevos negocios

## Optimización de CAPEX

- Integración regional de las áreas de Tecnología y Planificación de Red
- Desarrollo de infraestructuras eficientes adaptadas a nuevos servicios
- Implantación de un sistema único de gestión de redes multiplataforma y multiservicio

### % CAPEX ADSL (%)

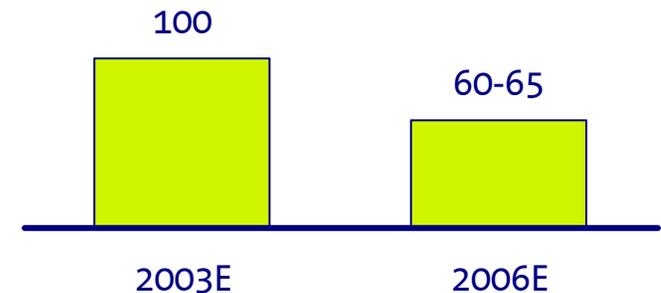


### %CAPEX/ Ingresos

~10%

10-11%

### CAPEX ADSL/Alta Base 100 año 2003



**¿Podemos esperar un marco regulatorio más favorable?**

# La aplicación de modelos regulatorios similares a USA y Europa no ha dado los resultados deseados en Latinoamérica...

La lógica pretendida en los modelos implantados en USA y Europa...

Mayor eficiencia de las operadoras  
Creación de nuevos servicios

Promoción de la competencia vía asimetrías y bajada de la interconexión

Bajada de tarifas e incremento de la oferta

Crecimiento de ingresos y nuevas inversiones

Crecimiento de la demanda y estímulo del sector



...aplicada sobre una realidad distinta...

- Baja penetración relativa
- Desequilibrios en el reparto de la riqueza
- Falta de infraestructuras que implica necesidad de inversión

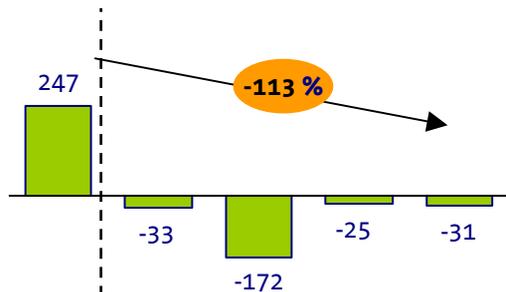
...no ha alcanzado los resultados esperados

- La **competencia se ha centrado en los segmentos más rentables**
  - No ha apoyado la universalización
  - No ha realizado inversiones significativas
  - Ha roto el sistema de subsidios cruzados a las rentas más bajas
- La convergencia entre plataformas (fijo, móvil, cable) ha facilitado la sustitución y ha provocado un **estancamiento de la demanda**
- La **erosión de los márgenes** ha frenado la inversión

# ... provocando en algunos casos un considerable deterioro del sector

## Ejemplo Chile

**Resultado neto del sector (Fija + móvil)**  
Millones US\$ de cada año



**Inversiones del sector (Fija + móvil)**  
Millones US\$ de cada año



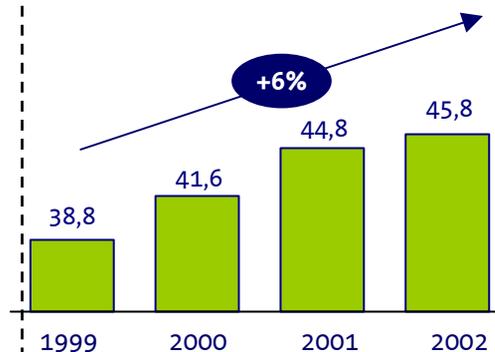
**Entrada Decreto Tarifario**

- Reducción del 70% de los cargos de acceso
- Reducción del 20% de las tarifas al público
- Introducción de asimetrías de interconexión

**Minutos de voz del mercado**  
Miles de millones de minutos



**Precio medio por minuto**  
\$Ch constantes

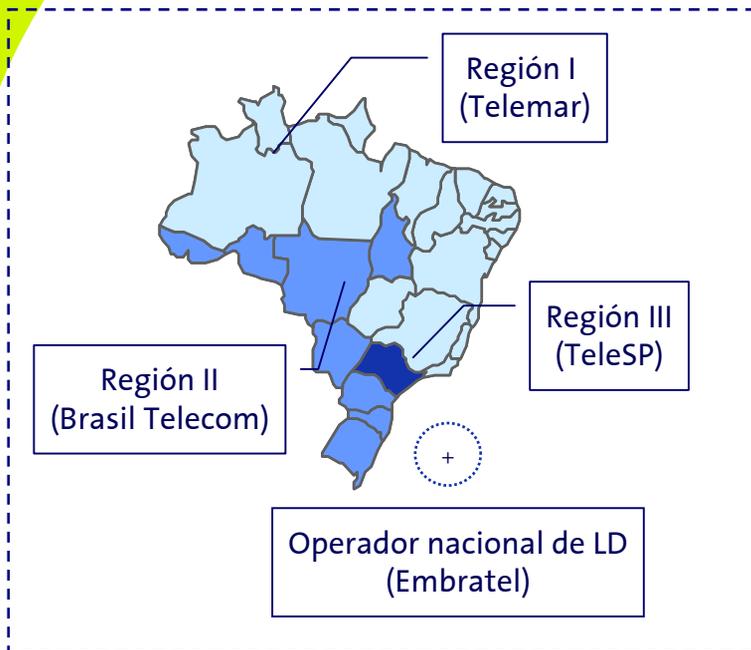


**Entrada Decreto Tarifario**

- Una regulación hostil deteriora significativamente la rentabilidad y los niveles de inversión del sector, pudiendo provocar desinversiones por parte de las empresas
- Adicionalmente no consigue alcanzar los objetivos deseados de cara al consumidor final

# En contraposición, una regulación basada en la fijación de metas y competencia limitada ha dado resultados muy positivos

*Ejemplo Brasil*



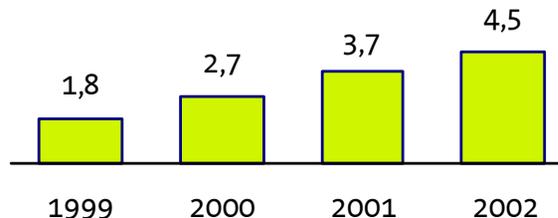
- Fuertes metas a alcanzar por las empresas locales en número de líneas fijas instaladas y teléfonos públicos
- Competencia limitada
  - Servicio local: Duopolio (incumbente + espejo)
  - LDN y LDI: Duopolio (incumbente + espejo) y empresas locales una vez cumplidas las metas
- Evolución de tarifas ligadas a un índice sectorial y un factor de productividad

Líneas fijas (millones)



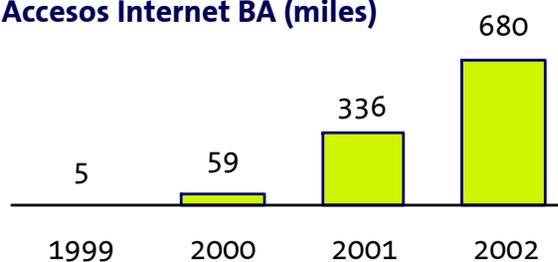
- 14 millones de nuevas líneas y +7,3 p.p de penetración en 4 años

Accesos Internet BE (millones)



- 14% de las líneas con acceso a Internet

Accesos Internet BA (miles)



- País pionero en el desarrollo de la Banda Ancha en Latam

Penetración

# ***El desarrollo de la Sociedad de la Información, clave para el futuro de la región, trae consigo nuevos retos***

**Universalizar la conectividad a los servicios**

## **Nuevos retos para los países**

- Necesidad de impulsar una nueva etapa de crecimiento centrada en las capas con menores recursos
- Fuerte desarrollo de Internet

**Asegurar la existencia de servicios**

- Necesidad de incentivar el desarrollo de servicios y contenidos

**Altos requerimientos de inversión que sólo pueden afrontarse de la mano de la iniciativa privada**

# ***Para promover la inversión en el sector es necesario garantizar la seguridad jurídica y la estabilidad regulatoria***

**Seguridad Jurídica** que permita tomar decisiones de inversión (reducción del riesgo y el coste de capital)

- Compromiso de los países, más allá de los Gobiernos, con el mantenimiento de las “reglas del juego”
- Condiciones y licencias a largo plazo

**Estabilidad regulatoria** que permita asegurar rendimientos adecuados a las inversiones realizadas

- Competencia saludable, que evite asimetrías y apoye la flexibilidad y la innovación comercial
- Neutralidad tecnológica facilitando la competencia entre plataformas (fija, el móvil y el cable)
- Nuevos modelos de financiación del Servicio Universal
- Mantenimiento de los subsidios cruzados entre segmentos
- Desregulación de los nuevos servicios
- Regulación ex post

# *Si se dan las condiciones necesarias, Telefónica tiene la voluntad y la capacidad para apoyar a los gobiernos en el desarrollo de la S.I.*

## **Liderazgo en el despliegue de Banda Ancha**

- Grupo líder en Latinoamérica con más de 600.000 accesos ADSL (más de 2 Millones a nivel mundial)
- Portal líder en Internet en Latinoamérica

## **Gran solidez financiera**

- 7º Grupo de Telecomunicaciones a nivel mundial por capitalización bursátil y líder en Latinoamérica
- Balance saneado y ratios reducidos de deuda

## **Profundo compromiso con la región**

- *“La apuesta de Telefónica por Iberoamérica es de largo plazo, más allá de coyunturas macroeconómicas adversas, y compartimos las expectativas positivas que los expertos del sector tienen para esta región en el futuro cercano”*

**César Alierta. Presidente de Telefónica S.A. (Junta General de Accionistas. 11/4/03)**

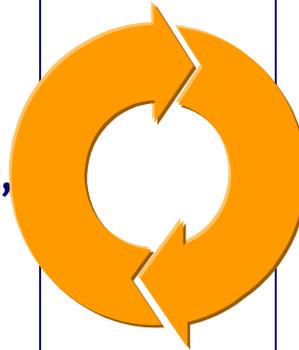
- El compromiso de Telefónica con Latinoamérica
- Retos y claves para el desarrollo del sector

- **Nuestra visión de futuro**

# Telefónica es la empresa mejor posicionada para capturar la oportunidad de Latinoamérica

## Oportunidad de Latinoamérica

- **Un gran mercado potencial:** Más de 500 millones de personas
- **Buenas perspectivas económicas:** crecimiento del PIB al 3,5% anual hasta 2007
- **Los nuevos servicios (p.ej., Internet, SVAs) son ya una realidad de crecimiento**
- **Crecimiento en el negocio tradicional con poco requerimiento de inversión**



## Requerimientos clave

- **Conocimiento del mercado:** Telefónica ha tenido una presencia muy significativa en la región desde 1990
- **Flexibilidad de gestión:** Telefónica ha demostrado su capacidad para anticipar los cambios de mercado y adaptar sus prioridades de gestión
- **Liderazgo:** Telefónica es la empresa de Telecomunicaciones líder en Latinoamérica

# Nuestras prioridades estratégicas están orientadas a la captura de esta oportunidad



- Construir organización orientada al cliente
- Defender el negocio tradicional
- Capturar aceleradamente la oportunidad de Internet

- Continuar esfuerzo actual de eficiencia en todas las áreas para capturar sinergias regionales, extender mejores prácticas y mantener foco local para reducir los costes operativos

- Desarrollar una presencia institucional activa
- Participar en el desarrollo de un nuevo paradigma regulatorio más coherente con las necesidades de desarrollo del Sector

***Todo ello nos permite ser optimistas de cara a nuestros compromisos de:***



**Continuar generando atractivos resultados financieros y operativos**

**Intensificar la orientación de la compañía al cliente**

*Telefónica*

---