

JUNTA GENERAL 20 ACCIONISTAS 26

Discurso del *presidente*

Marc Murtra

Presidente Ejecutivo Telefónica S.A.



Marc Murtra
Presidente Ejecutivo
Telefónica S.A.

Buenos días, señoras y señores accionistas.

Bienvenidos a la Junta General Ordinaria de Telefónica.

Gracias por acompañarnos, tanto aquí, en el auditorio, como a quienes nos siguen de forma telemática.

Ladies and gentlemen, welcome to our Ordinary General Shareholders' Meeting.

Hace un año comparecí ante ustedes, recién llegado a esta presidencia, para explicar el rumbo que queríamos dar a Telefónica: reforzar nuestra apuesta estratégica por Europa, simplificar la compañía concentrándonos en nuestros mercados core, y avanzar en la reducción de nuestra exposición en Hispanoamérica.

Y hoy comparezco ante ustedes por segunda vez como presidente con un objetivo claro: rendir cuentas.

Rendir cuentas con hechos.

Rendir cuentas con resultados.

Hace quince meses iniciamos una etapa de transformación profunda.

Hoy no venimos a hablar de intenciones.

Venimos a hablar de ejecución.

Venimos a hablar de resultados.

Y venimos a hablar de futuro.

Diagnóstico, decisiones y rumbo

Para transformar una compañía primero hay que analizarla con profundidad.

Eso fue lo primero que hicimos.

Confirmamos algo indiscutible: Telefónica es una compañía extraordinaria.

Líder en dos de nuestros cuatro mercados core.

Con infraestructuras avanzadas y sólidas.

Pioneros en estrategia de convergencia.

Y, sobre todo, con un capital humano de enorme valor.

Pero también identificamos lo que debíamos corregir.

Complejidad organizativa.

Lentitud en ejecución.

Escasa flexibilidad financiera.

Presión estructural en costes.

Y aversión a tomar decisiones difíciles.

Transformar exige claridad.

Y claridad implica decidir.

Decidimos simplificar.

Decidimos focalizar.

Decidimos fortalecer el balance. Y asumir riesgos calculados.

Porque la transformación no nace de la comodidad. Nace de la determinación y de la ejecución.

Si me permiten, un breve paréntesis.

Soy británico por parte de madre, y siempre me he sentido cómodo con el sentido del humor británico.

Hay un dicho que me ha venido a la cabeza en estos meses de trabajo en Telefónica.

Yo creo en la necesidad de transformar la compañía, y en ocasiones, le recuerdo a mi equipo que, como dicen en Gran Bretaña: *"si no haces nada, el problema es que nunca sabes cuándo has terminado"*.

En otras palabras, soy firme partidario de actuar.

La transformación requiere asumir riesgos, y saber identificar cuándo asumirlos con rigor.

El mundo vive un vertiginoso cambio derivado del creciente impacto de la tecnología a todos los niveles, en especial de la inteligencia artificial.

En 30 años dedicados a la tecnología nunca he visto avances tan útiles, grandes y disruptivos como en los últimos 4 meses.

Nos enfrentamos a nuevos desafíos, pero también se generan oportunidades que debemos aprovechar. No seguimos el viento: ajustamos las velas.

España, Europa y el mundo están en plena transformación.

Telefónica formará parte de este cambio. Debemos estar enfocados y nunca dedicarnos a cazar sombras en un día soleado.



Por ello, en Telefónica nos hemos marcado un reto que va a definir nuestra estrategia en los próximos años.

En Telefónica asumimos el reto indiscutible de ser la mejor forma de acceso de los ciudadanos, empresas e instituciones a las tecnologías digitales.

Ser una de las mejores telcos de Europa en 2030.

Y ser una de las mejores telcos del mundo en 2035.

Con este objetivo, queremos transformar la compañía de forma integral.

Gobernanza

Empezamos, en primer lugar, por los propios órganos de Gobierno.

Queremos incorporar nuevos perfiles que nos ayuden a potenciar nuestro Consejo, adaptados a los nuevos objetivos que perseguimos, con experiencia internacional y en tecnología digital.

Alineados con las prácticas de buen gobierno, hemos reforzado la presencia de mujeres y consejeros independientes en nuestro Consejo de Administración.

Desde la última Junta General de Accionistas, en abril del año pasado, se han incorporado al Consejo de Administración como consejeros independientes Ana Martínez, Mónica Rey y César Mascaraque, cuya ratificación solicitamos a esta Junta General de Accionistas. Y el Consejo de Administración ha acordado proponer a esta Junta General de Accionistas el nombramiento de Jane Thompson como consejera independiente.

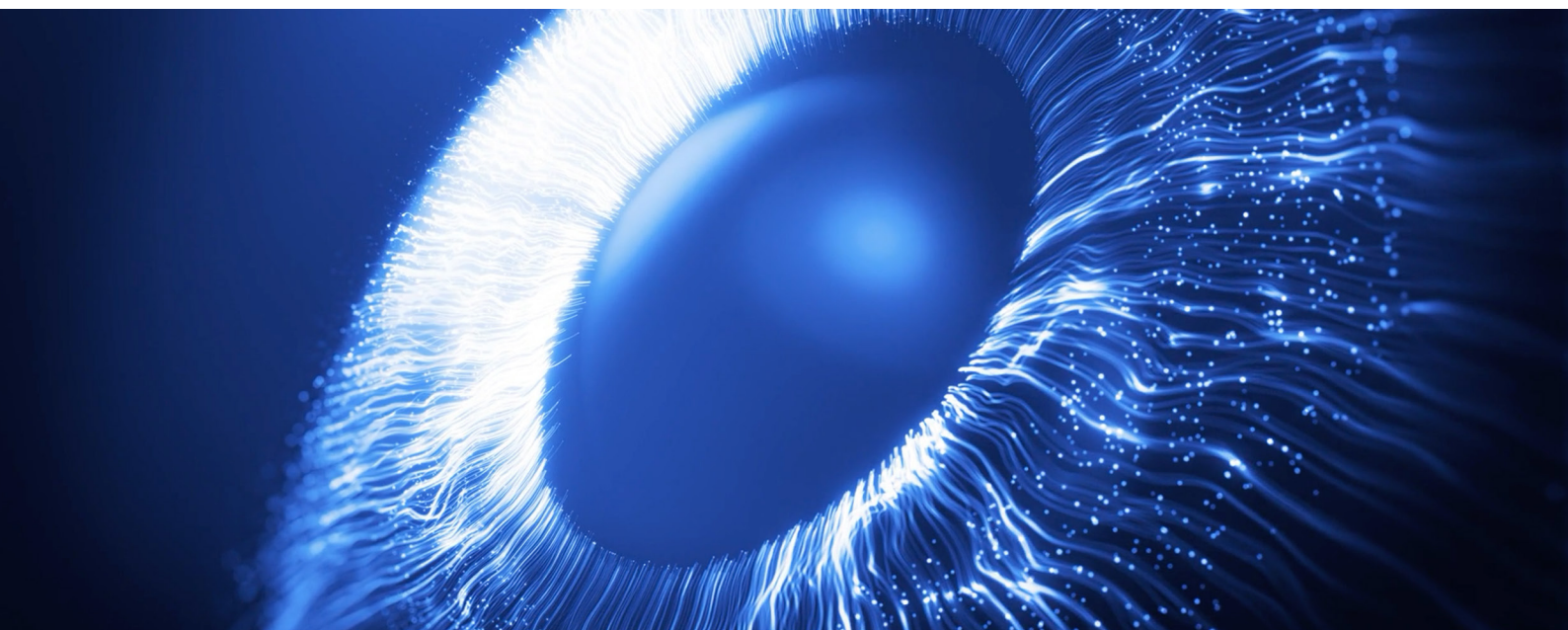
Quiero agradecer a los consejeros salientes su dedicación, compromiso, y labor realizada en el ejercicio de sus cargos.

La buena gobernanza no es un requisito formal. Es la base de la confianza de nuestros grupos de interés.

Transform & grow: una hoja de ruta clara

Nos movemos en un contexto marcado por la incertidumbre y la volatilidad geopolítica y económica, por la emergencia de la IA y los cambios que se derivarán de su desarrollo imparable.

En este entorno, contamos con una hoja de ruta clara y definida: el plan estratégico "Transform & Grow" que presentamos el pasado mes de noviembre.





Un plan con una ambición concreta:

Hacer de Telefónica una compañía más focalizada, eficiente y rentable.

Y como decía antes, convertir Telefónica en la mejor vía de acceso de ciudadanos, empresas e instituciones a las tecnologías digitales.

Para conseguirlo, hemos marcado cinco ejes.

Cinco prioridades. Una sola dirección.

1. Primer eje, hacia la consolidación y el liderazgo europeo

Europa necesita operadores fuertes.

Con capacidad de inversión.

Con escala suficiente.

Con visión estratégica.

En el creciente escenario de inestabilidad geopolítica en el que vivimos, defendemos con firmeza la consolidación del sector en Europa como condición necesaria para crear

soberanía tecnológica europea.

Compartimos con las autoridades europeas la apuesta por la consolidación para construir una Europa más fuerte.

El momento es ahora.

La fragmentación del mercado europeo limita la escala, reduce la inversión en tecnología y dificulta la innovación.

El mundo tecnológico no es de dos. Es de tres. No es solo China y Estados Unidos.

Es también Europa.

Y en este nuevo equilibrio global, Europa necesita empresas líderes capaces de competir, innovar y garantizar su soberanía tecnológica.

Telefónica quiere formar parte de esta respuesta europea.

Un ejemplo reciente en esta línea de consolidación y liderazgo europeo es la adquisición de Netomnia en el Reino Unido.

Una operación que fortalece nuestra presencia en uno de los mercados más relevantes de Europa, y refuerza nuestras capacidades de red de nueva generación.

Apostamos por la consolidación en los mercados clave y avanzamos en la ejecución de nuestra estrategia de desinversión en Hispanoamérica.

Hemos culminado nuestra salida de Perú, Uruguay, Ecuador, Colombia y Chile.

Nos concentramos en nuestros cuatro mercados core: España, Reino Unido, Alemania y Brasil.

Menos dispersión.

Más foco.

2. Segundo eje, una compañía más innovadora y competitiva

Simplificamos estructuras obsoletas.

Reforzamos talento.

Nuestro compromiso con la innovación se traduce en capacidades tecnológicas concretas.

Comparto con ustedes tres ejemplos.

El primero, Telefónica está implementando una cloud con capacidades de Inteligencia Artificial y procesamiento con baja latencia.

Incluye undesplieguedenuestra infraestructura pionera de 17 nodos Edge, y habilita servicios

digitales de nueva generación con mayor velocidad, seguridad y eficiencia.

Un segundo ejemplo es la resiliencia de nuestras redes a través de la automatización, una capacidad ya integrada en nuestra infraestructura para garantizar continuidad y seguridad en situaciones críticas.

Esa misma capacidad la trasladamos a nuestros clientes, empresas y administraciones, a través de Titan Connect, una solución que garantiza conectividad segura y resiliente en entornos críticos como emergencias, seguridad o defensa.

Y un tercer ejemplo, como muestra de la apuesta de Telefónica por desarrollar y distribuir contenidos audiovisuales de alta calidad, son las producciones de Movistar Plus+.

Anatomía de un instante ha sido uno de los grandes fenómenos audiovisuales del año. Por su calidad, ha tenido una extraordinaria acogida de crítica y público, y un amplio recorrido en festivales y premios.

Los domingos y Sirat marcaron el año del cine español, con sus galardones y nominaciones en los Premios Goya y en los Oscar.

Tres ejemplos que muestran el compromiso de Telefónica con la innovación tecnológica y la creación de contenidos de calidad.



3. Tercer eje, más y mejores servicios para el cliente

Nuestro compromiso es claro: ofrecer el mejor acceso a la tecnología.

Más red.

Más calidad.

Más capacidad.

Y en el centro de esta transformación están nuestros clientes.

Los clientes de Telefónica tienen que ser el centro de nuestra actividad.

Provengo de una familia que desde hace muchas generaciones celebra en Valls una calçotada tradicional. Desde hace años, hago de anfitrión y reconozco que es uno de los mejores momentos del año.

A veces, a algunas personas nos cuesta mostrar públicamente nuestros afectos. Para mí, esa convocatoria anual que reúne a mis amigos en pleno campo para compartir una jornada informal y divertida es mi forma de decirles la satisfacción que me produce ser parte de sus vidas y que ellos sepan que son parte indispensable de la mía. En este día, se genera un espíritu de complicidad y confianza.

Ese mismo espíritu he intentado trasladarlo al mundo profesional. Colocar siempre en el primer plano el servicio a los clientes. Que sepan que nuestro principal compromiso es ganar su confianza, porque sabemos que si lo conseguimos será la mejor prueba de que hemos hecho un buen trabajo.

La tecnología es una herramienta de progreso económico y social. Pero para muchos es

también una inquietud porque no saben manejarla y aprovechar sus posibilidades. Por eso en Telefónica nos hemos propuesto ser la mejor puerta de acceso de todos nuestros clientes a las tecnologías digitales más avanzadas.

Desplegar la mejor tecnología es contribuir al desarrollo del mundo que nos rodea.

Eso es Telefónica.

Siempre he preferido que se hagan las cosas discretamente y sin ruido.

Tecnología aplicada a necesidades reales.

4. Cuarto eje, una referencia institucional de España en Europa

Telefónica es una empresa que gestiona tecnología crítica.

Pero también somos un activo estratégico para España y para Europa.

Somos motor económico.

Somos cohesión social.

Somos infraestructura crítica.

Quiero mencionar expresamente la labor que desarrolla la Fundación Telefónica.

Un ejemplo es su programa de becas tecnológicas anunciado recientemente, orientado a la formación en inteligencia artificial, ciencia de datos, ciberseguridad o tecnologías cuánticas.

Una iniciativa para formar a 150 jóvenes en centros de excelencia con billete de ida y vuelta a España.

Somos una compañía comprometida más allá del negocio.

Reivindicamos nuestro papel como motor de la economía española y la soberanía tecnológica europea.

5. Quinto eje, una gestión ambiciosa, rigurosa y eficaz

La transformación solo es creíble si se ejecuta con disciplina.

Nos comprometimos a cumplir el guidance financiero.

Y lo hemos cumplido.

Dirigir una compañía como Telefónica requiere disciplina absoluta en los objetivos financieros.

Gestionar con rigor significa anunciar poco y ejecutar mucho.

Solo así somos coherentes ante los mercados y ante nuestros accionistas.

Estos cinco ejes definen el rumbo de Telefónica y nos han llevado a realizar transformaciones en nuestras operaciones, CapEx y OpEx.

Resultados 2025: de la transformación a la ejecución

La ejecución de nuestro plan estratégico 'Transform & Grow' ya está en marcha. Hemos tomado un rumbo y no vamos a desviarnos.

Hoy podemos afirmarlo con datos.

En 2025 hemos cumplido todos nuestros compromisos financieros.

Hemos crecido en ingresos.

Hemos mejorado la rentabilidad.

Hemos alcanzado los objetivos de generación de caja.

Los ingresos aumentan un 1,5% a tipo de cambio constante.

El EBITDA ajustado a tipo de cambio constante del 2025 ha crecido un 2%.

El flujo de caja libre de las operaciones continuadas alcanza 2.069 millones de euros.

Hace meses eran compromisos.

Hoy son resultados.

Los accesos alcanzan 326 millones, un 2% más que el año anterior.

Crecemos en B2B un 7,1%. Los ingresos de TI, el principal motor de crecimiento, avanzan a doble dígito, y ya representan el 48% de los ingresos totales B2B en 2025.

En España, hemos logrado el mejor ejercicio comercial en 7 años, con un crecimiento simultáneo de ingresos, EBITDA ajustado y caja operativa ajustada después de arrendamientos por primera vez en 17 años.



El churn está en mínimos históricos en Alemania.

Y quiero destacar también nuestra fortaleza en Brasil. Vivo es líder.

Su beneficio neto creció un 11,2% en 2025 y alcanza ya los 103M de accesos móviles.

Vivo Total, el producto de oferta convergente en Brasil, crece un 41%.

Los ingresos por servicios digitales crecen con fuerza tanto en B2B (+29,5%) como en B2C (20,7%).

Además, hemos adquirido el 100% de la propiedad de fibra FiBrasil.

Simplificamos perímetro.

Reducimos complejidad.

Fortalecemos balance.

Hoy, Telefónica es estructuralmente más sólida.

El resultado contable incluye impactos extraordinarios derivados precisamente de esa transformación.

Pero el desempeño operativo muestra la fortaleza real del negocio.

Hemos pasado de la intención a la ejecución.

Los procesos de transformación requieren tiempo, pero en este año hemos pasado de la promesa al cumplimiento.

Telefónica cumple y cumplirá.

Y vamos a mantener este compromiso en 2026.

2026: continuidad y ambición

Nuestros compromisos para 2026 son la consecuencia natural de lo que ya hemos puesto en marcha.

Seguiremos mejorando la experiencia del cliente invirtiendo en hiperpersonalización apoyada en IA.

Invertiremos en ampliar la red de fibra y cobertura 5G en nuestros mercados core.

En incrementar capacidades de fibra 10 Gbps en España y Brasil.

En integrar soluciones de ciberseguridad y cloud en B2B.

En fortalecer nuestra presencia en productos de Defensa.

Profundizaremos en simplificación y optimización de costes.

Más eficiencia.

Más automatización.

Más foco.

La conclusión es que hemos cumplido en el 2025, y volveremos a aterrizar este avión en tiempo y forma en este 2026.

Uno de los hobbies que más me entretiene es leer y me encanta encontrar palabras nuevas. Colecciono palabras que apunto en una libreta.

Hace poco, encontré una que no conocía: Proditomanía. Se trata de la creencia que tienen algunos, a veces altos ejecutivos de grandes compañías y otros ámbitos de decisión, de que todos los que te rodean están en tu contra y buscan tu ruina.

Yo puedo decir con seguridad que la Proditomanía no existe en Telefónica, al contrario.

Por eso quiero aprovechar esta oportunidad para agradecer su entrega a todo el equipo que he encontrado en Telefónica y reconocer públicamente su profesionalidad y su talento.

Ninguna tecnología sustituye a la excelencia humana.

Y cuánto mejor es la tecnología, mayor talento se necesita.

Gracias a todos los Telefónicos.

Telefónica cumple

Permítanme concluir con un último mensaje.

Vivimos un momento de transformación geopolítica y tecnológica sin precedentes.

En Telefónica queremos ser protagonistas de esta transformación.

Queremos liderar de forma que todo usuario esté convencido de que Telefónica le va a posibilitar acceder a los mejores productos digitales que la tecnología desarrolle.

Tenemos un plan a cinco años.

Pero ya estamos construyendo una compañía más fuerte.

Más eficiente.

Más rentable.

Más disciplinada.

Más preparada para competir globalmente.

Estamos cumpliendo.

Y vamos a seguir haciéndolo.

Con ambición.

Con rigor.

Con responsabilidad.

Para nuestros accionistas, a los que agradezco especialmente su confianza y apoyo.

Para nuestros profesionales.

Y para España, Europa y Brasil.

España, Europa y el mundo atraviesan una transformación profunda.

Telefónica quiere contribuir de forma decisiva a ese cambio.

Telefónica ha cumplido sus objetivos de 2025.

La transformación ya está en marcha.

Muchas gracias.





JUNTA GENERAL 20
ACCIONISTAS 26