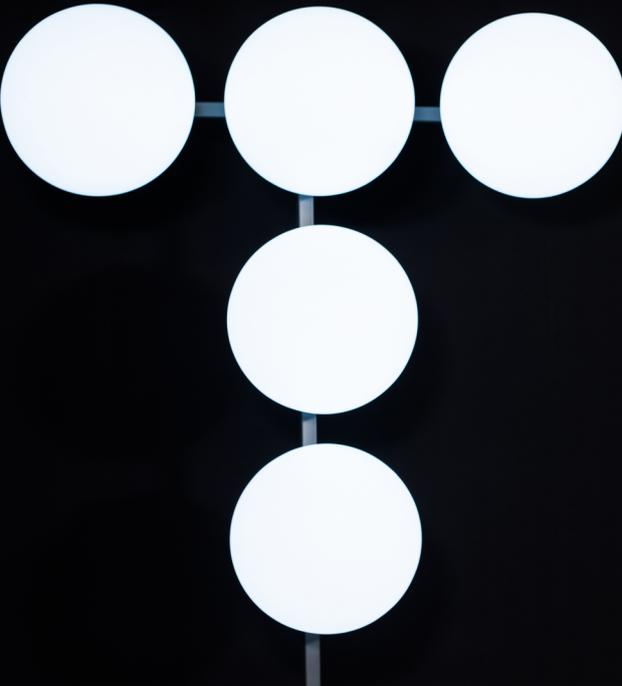




DISCURSO DEL *Presidente*

José María Álvarez-Pallete
Presidente

Junta General
Accionistas
2021



**José María
Álvarez-Pallete**
Presidente · Telefónica S.A.

Estimados señoras y señores accionistas:

En 1985 Telefónica describió el futuro con estas palabras:

“El teléfono del futuro marcará un número solamente con oír la voz de su usuario. Las líneas telefónicas de los hogares estarán equipadas para transmitir imágenes y datos simultáneamente. Y será posible desplazarse con medios que permitan no perder la comunicación con los demás.

La seguridad estará a cargo de sistemas de telealarma que reaccionarán ante cualquier evento imprevisto.

En la empresa, habrá empleados que trabajarán desde sus casas. Y existirá la posibilidad de celebrar las reuniones sin necesidad de desplazarse.

Nuestros clientes realizarán a menudo sus compras cómodamente desde sus casas.

Las aulas poseerán ordenadores personales en cada pupitre y dispondrán de servicios de vídeo y de programas de ordenador para el desarrollo de las clases.

En los grandes hospitales, las mejoras vendrán dadas por el control domiciliario de los enfermos que menos cuidados necesiten, y por las posibilidades de los sistemas de consulta y diagnóstico a distancia.

La incorporación de teléfonos y terminales de vídeo y telemáticos a vehículos tendrá también un desarrollo considerable”.

Telefónica, 1985.

Esas redes que Telefónica supo ver hace 35 años, las hemos construido antes que nadie. Por ellas, la voz ya se ha transformado en luz y en imagen. Pero ese cambio avanza mucho más lejos y mucho más rápido de lo que se pudo sospechar entonces.

Desde el presente ●●●

En ocasiones anteriores les he venido detallando la intensa revolución tecnológica que hoy estamos viviendo. Lo está cambiando todo y la pandemia, en lugar de detener este cambio, lo ha acelerado.

2020 ha sido un año que jamás olvidaremos. Nos ha sumido en la mayor crisis vivida por nuestra generación. Nos ha puesto a prueba como individuos y como sociedad. Nos deja el vacío de quienes ya no están, pero también el ejemplo de héroes cotidianos, personas ordinarias capaces de proezas extraordinarias.

Nos obligó a refugiarnos en nuestras casas y sometió a las redes en todo el mundo a una tensión que jamás imaginamos. La pandemia nos obligó a perder el temor a la digitalización. Nos empujó a vencer cualquier prevención frente a la tecnología. Cambió nuestros hábitos de comportamiento en el trabajo, en la compra, en el ocio, en la educación. Y ha puesto así en evidencia que no hay dos vidas, una analógica y otra digital. Sólo hay una vida y se expresa y se vive cada día con los medios a nuestro alcance.

El crecimiento del volumen de datos que nuestras redes transportan se ha multiplicado casi por dos en un año. En España, el comercio electrónico ha crecido un 40%, el streaming de video casi un 90% y el teletrabajo casi un 75%.

Todos, personas, hogares y negocios, hemos cambiado. La digitalización es irreversible e imparable. No ha sido un fenómeno pasajero. Al revés, la digitalización acelerada fue la respuesta a la pandemia y esa misma respuesta señala el camino para el futuro de nuestras sociedades. En cierto modo puede decirse que la crisis ha trazado la vía para la superación de la propia crisis.

“La digitalización es
irreversible e imparable”

Durante el confinamiento inicial la digitalización avanzó tanto como lo hubiera hecho en un lustro. Cada mes de confinamiento, nos hizo avanzar un año en digitalización.

El mundo post COVID-19 es mucho más digital y se ha confirmado que la conectividad y nuestro sector son vitales y lo serán cada vez más.

El futuro que Telefónica vio en 1985 ya está aquí.

Es ahora cuando cobra pleno sentido el liderazgo de Telefónica en infraestructuras y plataformas digitales. Este liderazgo no es producto del azar; es el fruto de una estrategia meditada y sostenida en el tiempo. La decisión de impulsar la fibra resulta hoy obvia, pero en 2008 era arriesgada y valiente. Supimos intuir la dirección de los cambios, fijamos un rumbo y lo mantuvimos con constancia.

“Cobra pleno sentido el liderazgo
de Telefónica en *infraestructuras*
y *plataformas digitales*”

La nuestra es una historia de visión y constancia, pero también de compromiso. Y no hay mayor compromiso que invertir en dotar de infraestructuras tecnológicas a las sociedades donde operamos.

Nuestras inversiones de más de 95.000 millones de euros nos han convertido en líderes en fibra en Europa y Latinoamérica con 135 millones de unidades inmobiliarias pasadas con fibra. Alcanzamos casi un 100% de cobertura 4G en nuestros mercados clave y ya estamos desplegando 5G de forma acelerada.

Estos meses nos han vuelto a dejar claro que lo que transportamos por nuestras redes no son gigas o megas. Es la vida de las personas, la actividad de las empresas, el pulso de una sociedad.

La vida ha podido continuar en el mundo digital gracias al sector de las telecomunicaciones, sobre el que recae una enorme responsabilidad, pero también un verdadero privilegio, al ser parte de la solución para superar la crisis y abrir nuevas oportunidades de futuro.

En un año excepcional ●●●

Telefónica no ha sido inmune a la pandemia. También hemos sufrido. Pero sí hemos demostrado ser muy resistentes.

“Telefónica no ha sido inmune *pero sí resistente*”

Las valoraciones en bolsa de las compañías de nuestro sector se vieron especialmente afectadas. El nuestro fue uno de los sectores que sufrieron un mayor impacto. Y el precio de nuestra acción no fue una excepción.

Nos afectó la caída de la actividad económica y nos golpeó muy duramente el efecto de los tipos de cambio. Sufrimos sí, pero reaccionamos y supimos gestionar la situación. No nos resignamos; al contrario, redoblamos el esfuerzo y dimos lo mejor de nosotros mismos.

Gestionamos activamente nuestros recursos, gastos e inversiones priorizando en cada momento los proyectos de mayor rentabilidad y crecimiento. Con ello, mejoramos el margen operativo por quinto año consecutivo y mantuvimos nuestra capacidad de generación de caja, con casi 5.000 millones de euros en 2020 y 25.000 millones de euros acumulados en los últimos 5 años.

Las fuertes inversiones realizadas durante los últimos años nos han permitido resistir y seguir reduciendo nuestro endeudamiento. A diciembre de 2020 nuestra deuda estaba en 17.000 millones de euros por debajo del nivel de junio de 2016. Además, las iniciativas inorgánicas anunciadas nos permitirán seguir reduciéndola en los próximos meses. La deuda neta se situará en poco tiempo en torno a 26.000 millones de euros, menos de la mitad que hace solo 5 años.

En un año excepcionalmente duro como fue 2020, sin duda la prueba más severa de nuestra generación, hemos aumentado casi un 40% el beneficio neto, que ha alcanzado casi 1.600 millones de euros.

“Hemos *aumentado casi un 40%* el beneficio neto”

En noviembre de 2019 les anuncié las 5 iniciativas estratégicas que componían el Plan de Acción sobre el que debía centrarse la gestión de la compañía. Su objetivo central era fortalecer al Grupo y ser más relevantes en la vida de nuestros clientes y grupos de interés.

Cuando diseñamos el plan y lo anunciamos, desconocíamos que unos meses después nos enfrentaríamos a una situación tan excepcional. La pandemia nos sorprendió con un Plan de Acción apenas estrenado. No lo aparcamos, ni siquiera lo ralentizamos. Al revés, lo aceleramos.

“Ante la pandemia *aceleramos* nuestro Plan de Acción”

Les recuerdo que, en primer lugar, decidimos focalizarnos en nuestros 4 mercados clave, que representan el 80% de nuestros ingresos. En todos ellos, hemos tenido un comportamiento mejor que el de nuestros competidores, hemos mejorado la satisfacción de nuestros clientes y protagonizado operaciones transformadoras.

En España, al liderazgo europeo en fibra, hemos añadido un despliegue de 5G que nos ha llevado a cubrir el 80% del territorio en tan solo 4 meses. Esto reafirma el rotundo liderazgo de nuestro país en redes de última generación, tanto a nivel europeo como mundial.

En Reino Unido, el acuerdo con Liberty Global, la mayor operación corporativa de nuestra historia va a crear el líder de la conectividad de ese país.

En Brasil, reforzamos nuestro liderazgo con la compra de los activos móviles de Oi, junto con TIM y Claro. Además, hemos creado FiBrasil para reafirmar nuestro liderazgo de fibra en la región.

En Alemania, gracias a la creación con Allianz de una compañía de fibra y a los acuerdos con Vodafone y Deutsche Telekom, hemos abierto nuevas vías de crecimiento en el mayor mercado europeo.

La segunda iniciativa apuntaba a reenfocar nuestra presencia en Hispanoamérica. En solo un año hemos reducido en casi un 20% el capital empleado en la región, enfocándonos en la rentabilidad, la eficiencia y en la captura del máximo valor de nuestros activos.

Hemos anunciado la venta de nuestra operación en Costa Rica y hemos completado la segregación operativa para acelerar la digitalización y las eficiencias, mientras mantenemos nuestra opcionalidad abierta.

Telefónica Tech, nuestra tercera iniciativa estratégica, es ya una realidad y crece a doble dígito, aventajando a sus competidores. En tan solo unos meses hemos creado dos sociedades nativas digitales dedicadas al ámbito de la Ciberseguridad, el mundo Cloud y el Big Data y el Internet de las Cosas.

La cuarta iniciativa de nuestro Plan alumbró la creación de Telefónica Infra. Y la nueva entidad está consiguiendo ya maximizar el despliegue y la puesta en valor de nuestras infraestructuras.

Junto a los acuerdos con Allianz en Alemania, CDPQ en Brasil y KKR en Chile, destaca la culminación de la historia de éxito de Telxius en el mundo de las torres. Su venta por 7.700 millones de euros constituye un hito en el mercado mundial y se ha convertido en una referencia.

Hacia el futuro ●●●

Señoras y señores accionistas, entramos de lleno en una nueva época. La acumulación de tecnología que viven nuestras sociedades no tiene precedentes en la historia de la humanidad. La capacidad de computación y almacenamiento de información aumenta de forma exponencial año a año.

En paralelo, tecnologías como el Internet de las Cosas, Blockchain, la computación en la nube, los algoritmos de aprendizaje profundo, el reconocimiento de voz, lectura e imágenes, la impresión en 3D, y muchas otras, se desarrollan a velocidad de vértigo, retroalimentándose unas a otras.

En quinto y último lugar, el año 2020 evidenció el avance en el despliegue de un nuevo modelo operativo, impulsando una digitalización radical de nuestras operaciones. El 80% de nuestros procesos ya están digitalizados y más de un 30% de nuestras ventas se producen ya en canales digitales. Y todo ello está mejorando sustancialmente la experiencia de nuestros 345 millones de clientes.

Nuestras redes han sido parte de la solución al inesperado y gigantesco desafío que se nos planteó. Y nos han permitido, además, alcanzar en el año más difícil unos niveles récord de satisfacción entre nuestros clientes.

Hemos avanzado también en nuestros objetivos de sostenibilidad, siendo pioneros en el lanzamiento del primer bono híbrido verde del sector en 2020 y el primer bono híbrido sostenible en 2021.

Y con paso decidido avanzamos hacia una compañía más diversa. Nuestro consejo ya cuenta con una representación del 30% de excelentes consejeras y ya hay un 31% de mujeres en posiciones de liderazgo.

Nuestra historia está llena de momentos singulares. Momentos en los que se revela el alma de nuestra compañía. 2020 ha sido un año muy especial. Cuando se nos ha necesitado, Telefónica ha puesto a disposición de la sociedad lo mejor que tiene: su gente y sus redes.

*“Nuestro sector es la **puerta de entrada a un nuevo mundo** que va más allá de la comunicación”*

Las redes de telecomunicaciones de última generación, tanto la fibra como el 5G, multiplican la capacidad de transportar esa información, así como la velocidad a la que se transporta y eliminan la latencia, lo que abre un sinfín de posibilidades.

Nuestro sector es la puerta de entrada a un nuevo mundo que va más allá de la comunicación. Nos permite acceder al universo de la tecnología responsable.

Entramos de lleno en el mundo de la Inteligencia Artificial. El 5G, comparable a la fibra en prestaciones, nos permitirá disfrutar de transmisiones deportivas con calidad de video 8k y eligiendo el ángulo de visionado como si estuviéramos físicamente presentes en el estadio. O facilitará que, con la Realidad Aumentada nuestros hijos estudien las civilizaciones clásicas en un paseo virtual por la antigua Roma.

Además, mejorará radicalmente el tiempo de respuesta de la red. En una conversación apenas se nota. Pero en un vehículo sin conductor, 1 milisegundo es la diferencia entre 20 o 40 metros de frenada. Y puede marcar la diferencia entre la vida y la muerte.

La combinación de fibra y el 5G también supondrá una auténtica revolución industrial. Las fábricas se automatizarán, serán inteligentes y disfrutarán de redes de comunicaciones totalmente configurables. Abrirán posibilidades sin precedentes como la de orquestar al milímetro miles de robots y elementos móviles en una fábrica, utilizando la Inteligencia Artificial y los datos de millones de sensores en tiempo real.

"La combinación de fibra y el 5G también supondrá una auténtica *revolución industrial*"

Todo esto no son anticipaciones ficticias. Son ya una realidad en Telefónica. Su compañía ha desarrollado la primera red privada industrial 5G del mundo con Daimler en Alemania, y el primer astillero 5G de Europa, con Navantia en Ferrol. Y también somos pioneros con la cobertura 5G en los mejores estadios de fútbol del mundo.

Nuestras redes han cambiado y cambiarán aún más. Son redes nuevas, potentes, veloces, de gran capacidad y poderosamente inteligentes. Tecnologías como Edge Computing y Open RAN las están convirtiendo en la columna vertebral del proceso de transformación tecnológica. La auténtica columna vertebral de las sociedades futuras.

Y sobre estas redes, y apoyados en el conocimiento de las necesidades de nuestros clientes, enriqueceremos nuestra propuesta de valor. Queremos ofrecerles, de forma personalizada, un nuevo mundo de posibilidades, con la aspiración de seguir fortaleciendo la confianza que han depositado en Telefónica y ganar aún mayor relevancia en sus vidas.

Ésta es la primera revolución tecnológica que encuentra a nuestro país no sólo preparado, sino a la vanguardia. Es una oportunidad de oro para que España lidere la Cuarta Revolución Industrial, más aún cuando Europa ha marcado una agenda ambiciosa que sitúa justamente la digitalización y la sostenibilidad en el centro. Está en nuestras manos impulsar una España Digital.

Europa nos está ofreciendo una oportunidad histórica para que nuestro país afronte una transformación fundamental que permitirá la digitalización de empresas y administraciones públicas. La digitalización es sinónimo de crecimiento y empleo de calidad, de sostenibilidad e inclusión. Su potencial permitiría aumentar el PIB entre 1,5 y 2,5 p.p. anuales hasta 2025 e incrementar la productividad de las pymes entre un 15% y un 25%.

Además, la digitalización resulta clave para afrontar el otro gran reto que enfrentan nuestras sociedades, la transición energética. Con nuestra conectividad y servicios digitales, ayudaremos a nuestros clientes a evitar la emisión de 5 millones de toneladas de CO2 en 2025.

Tenemos una gran oportunidad como país y soy muy optimista respecto al futuro, porque tenemos todos los mimbres para salir fortalecidos, trabajando todos juntos y con el apoyo de Europa. Telefónica está preparada como nunca para ayudar a lograrlo y cuenta con los atributos para ser un gran referente en esta transición.

El mundo ya ha cambiado. La tecnología ya está aquí. Ahora es el tiempo de los valores.

Cada día generamos un volumen de datos difícilmente imaginable. Y exponemos nuestra vida en el mundo digital de una forma radicalmente distinta a cómo nos comportamos en el mundo analógico. No somos conscientes de cómo y cuánto nos exponemos, porque no hay unas reglas del juego transparentes y definidas.

Esta Revolución Tecnológica ha creado un nuevo factor de producción que son los datos. Nuestros datos son parte de nuestra dignidad; no pueden ser expropiados sin nuestro consentimiento consciente y explícito.

Nosotros, cada uno de nosotros, somos dueños de nuestra privacidad y tenemos el derecho a saber quién y para qué se usan nuestros datos individuales. Tenemos derecho a saber lo que valen y decidir soberanamente si queremos que se usen o no y quién se beneficia de su valor.

Hacia el centenario ●●●

En 2024 Telefónica cumplirá 100 años. Y, sin embargo, nuestra compañía mantiene la juventud de sus inicios. Con el paso de la voz a la luz, con la construcción de las nuevas redes de ultra banda ancha, estamos dando un salto para abordar los próximos 100 años con garantías.

Al comienzo de mi intervención les hablaba del presente como un momento trascendental de nuestra historia que no podemos dejar escapar.

De aquí hasta el año 2024, diremos adiós y despediremos con honores a nuestra red de cobre, la misma que empezamos a desplegar en 1924. Seremos la primera compañía en cerrar la red de cobre para transitar de forma completa al universo de la fibra.

Desplegaremos las redes 5G de última generación y diremos adiós a las tecnologías 2G y 3G. Aplicaremos virtualización y capacidad de cómputo para que nuestras redes piensen por sí mismas. Se convertirán así en el centro de la digitalización de las sociedades y cumplirán nuestro propósito de hacer un mundo más humano conectando la vida de las personas.

Nuestro legado es todo lo que está por llegar.

*“Nuestro legado es
todo lo que está por llegar”*

Por eso, a punto de cumplir los 100 años, volvemos a demostrar la vocación innata de Telefónica por adelantarse a los tiempos y actualizamos nuestra marca a una identidad visual que asume el ayer y proyecta el mañana.

Es hora de establecer las nuevas normas de este nuevo mundo. Es hora de definir un nuevo contrato social que fije las reglas y los derechos en el espacio digital.

*“Es hora de establecer
las nuevas normas
de este nuevo mundo”*

Hoy presentamos una imagen más flexible, relevante, y diferencial. Y al definir la nueva identidad, hemos rescatado algunos de los símbolos que ya utilizamos en el pasado, y los hemos modernizado para adaptarlos a los tiempos.

- Refleja de dónde venimos. Vertebramos las sociedades desde las telecomunicaciones.
- Refleja hacia dónde vamos. Una compañía cada vez más tecnológica y que quiere ser protagonista del mundo que viene.
- Refleja el ADN de la compañía, que es de innovación y continua transformación.
- Refleja el alma de la compañía, que es el talento de los profesionales que impulsan su presente y su futuro.
- Refleja la trascendencia de todo lo que hacemos, de nuestro propósito.

En definitiva, esta nueva identidad, refleja una nueva Telefónica, preparada para los próximos 100 años y será la enseña que nos identifique en este trayecto que ya hemos emprendido.

*“Esta nueva identidad refleja
una nueva Telefónica, preparada
para los próximos 100 años”*

Cierre ●●●

Hay un tiempo para dejar que las cosas sucedan y un tiempo para hacer que las cosas sucedan. Hace 35 años Telefónica supo ver el futuro y lo anticipó con su acción.

Nosotros haremos lo mismo. Quedan solamente tres años para nuestro centenario y vamos a aprovecharlos a fondo. Debemos dejar a las siguientes generaciones una compañía mejor que la que recibimos.

Tres años en los que culminaremos la transformación de nuestra compañía para así afrontar el futuro.

“Quedan tres años en los que culminaremos la *transformación de nuestra compañía*”

Los vientos de cara están cambiando para convertirse en vientos de popa y nosotros hemos desplegado las velas más amplias. Tener el viento a favor importa, pero no es lo más importante. Lo verdaderamente importante es el rumbo, porque como dijo Séneca, “no hay viento favorable para el barco que no sabe dónde va”.

Como hace 35 años, Telefónica sabe hacia donde apunta el futuro. Algo maravilloso volverá a ocurrir. Por nuestras redes se abrirán oportunidades de progreso y de bienestar que eran inimaginables cuando se emitió ese anuncio.

No hay mayor libertad que la de escribir nuestro destino. Emergemos de una de las mayores crisis vividas por la humanidad con la satisfacción y el orgullo de haber cumplido nuestra misión y, también, como una compañía tecnológica lista para conquistar el futuro.

“Telefónica, una *compañía tecnológica lista para conquistar el futuro*”

Disponemos de la memoria sobre la que construirlo; de un Plan de Acción preciso para afrontarlo y del talento humano y los equipos para pilotarlo.

Mi mayor agradecimiento a todas y cada una de las personas que componen el equipo humano de Telefónica. Telefónica es grande porque vosotros la hacéis grande cada día.

Nuestro recuerdo emocionado para los compañeros que vieron su vida truncada por la COVID-19. No os olvidaremos.

A ustedes, señoras y señores accionistas, quisiera que las mismas redes que Telefónica ha desplegado les hagan llegar nuestros mensajes de agradecimiento, compromiso y orgullo por formar parte de Telefónica.

Muchas gracias.



José María Álvarez-Pallete
Presidente de Telefónica S.A.
Madrid, a 23 de abril de 2021