

Telefónica y su actividad fuera de España

Germán Ancochea

A las personas poco familiarizadas con las transformaciones que está viviendo el sector de las telecomunicaciones, puede llamarles la atención la adquisición por Telefónica de una importante cartera de activos internacionales, cuyo valor contable supera los 500.000 millones de pesetas. La actividad exterior de Telefónica se manifiesta en su participación en operadoras de telecomunicaciones de Argentina, Chile, Venezuela, Portugal, Rumanía, Puerto Rico, Uruguay, Colombia y Perú, y está teniendo lugar en un contexto caracterizado por la creciente presencia internacional de las principales compañías del sector. Se trata de una situación nueva que corresponde tanto a la necesidad de ampliación de mercados, mediante la participación en procesos de privatización de compañías operadoras extranjeras, como al objetivo de adquirir tamaño crítico internacional para la operación de redes y servicios.

Esta internacionalización de las telecomunicaciones viene propiciada, también, por la globalización de los mercados y la tendencia a la privatización de los monopolios estatales, así como por la progresiva liberalización de servicios, que en numerosos países viene acompañada de la apertura de uno o varios segmentos de mercado a la participación de operadoras extranjeras, sin olvidar el proceso de acelerado cambio tecnológico, vinculado a las mejoras de la productividad que comportan las nuevas tecnologías de telecomunicación, basadas en la informática y la fibra óptica.

Todo ello se desarrolla en un marco caracterizado por las necesidades financieras de los países menos desarrollados, derivadas de los objetivos de modernización y expansión del servicio telefónico, que constituye una pieza clave del desarrollo económico. En consecuencia surgen oportunidades globales y sectoriales de inversión y se manifiestan impulsos globalizadores donde hay que estar presente para no quedar al margen.

Ante esta situación de nuevas oportunidades de negocio internacional derivadas de los procesos de privatización y liberalización de las redes y servicios, Telefónica definió como prioritarias las actuaciones en países de América Latina, Estados Unidos y mercados europeos, con el fin de alcanzar la mayor ventaja competitiva, tanto en términos de mercado potencial como de sinergias por tráfico internacional y sistemas comunes de explotación de red.

Germán Ancochea es consejero delegado de Telefónica de España y presidente de Telefónica Internacional.

Con carácter general, la selección de inversiones internacionales ha de basarse en una toma de consideración individualizada del perfil de rentabilidad-riesgo de cada proyecto, lo que requiere una cuidadosa evaluación de los factores que pudieran afectar a la recuperación de la inversión.

Para comprometer capitales y recursos empresariales de gestión en los mercados exteriores hace falta estar dispuesto a asumir un conjunto de riesgos e incertidumbres, con la expectativa de obtener una rentabilidad satisfactoria.

En este sentido, es importante identificar con claridad el horizonte temporal de cada inversión, que en el caso de Telefónica no puede ser sino de largo plazo, prescindiendo de cualquier componente especulativo en la estrategia de inversión exterior. Esta óptica de largo plazo exige también prestar una especial atención a los factores que afectan a la estabilidad del entorno empresarial y determinan un mayor o menor grado de confianza en la evolución del país receptor de las inversiones.

El nivel de riesgo-país que comporta la inversión exterior suele ser de difícil cuantificación, al estar afectado por el grado de estabilidad sociopolítica, la seguridad jurídica de la inversión y la imparcialidad de las normas que afecten a la actuación empresarial. Igualmente hay que considerar otros factores de suma importancia: el cuadro macroeconómico y las perspectivas de crecimiento potencial que ofrece la economía, así como la política económica aplicada por las autoridades; el comportamiento de la inflación y el sector exterior, aspectos que, por su incidencia sobre el riesgo de cambio, pueden afectar a la recuperación de las inversiones internacionales; el grado de firmeza y credibilidad de las autoridades en sus programas de estabilización y reforma económica que, junto a la existencia de un tejido empresarial dinámico, ayudan a despejar incertidumbres y favorecen la asunción de riesgos a largo plazo; el marco de relaciones laborales, la disponibilidad de recursos humanos y su grado de capacitación profesional; y, finalmente, un marco tarifario que permita el adecuado desarrollo de la prestación de los servicios.

El análisis de dichas condiciones se debe combinar con la toma de consideración del riesgo de negocio y el riesgo financiero del proyecto, así como de su rentabilidad esperada. Las posibilidades de crecimiento que ofrezca el mercado y las sinergias que la inversión supongan para el grupo empresarial han de ser valoradas y tendrán su ponderación correspondiente en la decisión final. Las exigencias de tiempo y oportunidad que muchas veces presentan los proyectos de inversión suponen una dificultad añadida con la que hay que contar para aprovechar las oportunidades de inversión en el exterior.

Telefónica tiene una sólida posición como operadora de servicio telefónico internacional. Está situada en la novena posición mun-

dial, con 15.900.000 líneas instaladas y 14.600.000 líneas en servicio a finales de 1993; es la tercera operadora mundial de cables submarinos y participa activamente en Hispasat, primer sistema español de telecomunicaciones por satélite, y en los tres consorcios internacionales de comunicaciones vía satélite –Intelsat, Eutelsat e Inmarsat– y dispone también de la segunda red europea de datos por conmutación de paquetes, desarrollada con tecnología propia y que permite el acceso a 125 redes en 67 países.

Posición de Telefónica

Telefónica es una compañía cuyo capital se reparte mayoritariamente entre más de quinientos mil accionistas privados, estando la participación del Estado reducida al 32 por cien del capital social, y es de destacar la diversificación internacional del accionariado (un 25 por cien pertenece a inversores no residentes) y el acceso a los mercados internacionales de capitales más importantes, como Londres, París, Francfort, Tokio y Nueva York. Obviamente, todas estas posiciones constituyen un respaldo suficiente, que hace que Telefónica sea la primera compañía española por activos totales, recursos propios y *cash flow*, al mismo tiempo que la más importante multinacional española.

En la actualidad, el Grupo Telefónica está integrado por 38 empresas filiales y 58 participadas, operando en un amplio abanico de servicios de telecomunicaciones y afines, en España y en el extranjero, y participa activamente en todos los organismos internacionales importantes de telecomunicaciones: en proyectos de Eurescom, en los programas Marco comunitarios (RACE, ESPRIT) y en otros proyectos europeos como EIP, EUREKA, COST, etcétera.

Chile. La expansión internacional de Telefónica tuvo su origen en el año 1989 con la adquisición de un 10 por cien de ENTEL-Chile (empresa dedicada a la telefonía internacional, de larga distancia y celular). Más tarde, en 1990, decidió comprar también una participación mayoritaria en la principal operadora telefónica chilena, la Compañía de Teléfonos de Chile (CTC), donde la empresa española ha asumido el reto de la gestión a través de una participación que actualmente se cifra en un 43,63 por cien. Esta última adquisición ha resultado especialmente favorable, al tratarse de una empresa muy bien gestionada, con servicios técnicamente avanzados (76 por cien de digitalización de la red, prestación de servicios móviles y de servicios de datos), y un accionariado diversificado. La valoración de estas circunstancias positivas ha hecho posible que dicha compañía haya sido llevada a cotizar a las Bolsas locales y a la de Nueva York, a través de ADRs (American Depository Receipts).

Posteriormente, la participación en aquel país se ha incrementado con la compra de otro 10 por cien en ENTEL-Chile y un 51 por cien de Publiguías, sociedad que explota el negocio de guías

telefónicas en Chile, porcentaje este último al que hay que sumar la participación indirecta a través de CTC.

Argentina. El siguiente paso se dio en Argentina, al adquirir, dentro del consorcio ganador del concurso convocado, el 10 por cien de Telefónica de Argentina (TASA), que hoy ya es el 19,39 por cien, empresa que presta servicios de telecomunicaciones en la región sur del país y en la que se asumió la responsabilidad de su gestión. Las condiciones que rodearon la operación fueron especialmente difíciles, al tratarse de una empresa sin auditar y sin "registro de planta" que permitiese conocer los activos, con instalaciones en pésimas condiciones por la prolongada falta de inversión en mantenimiento y modernización y una ausencia de gestión en todos los terrenos. Por otra parte, el pliego de condiciones impuesto por el Estado argentino obligaba al adjudicatario a conseguir en plazos muy reducidos unas mejoras sustanciales en la calidad y cantidad de servicio.

En esa situación de partida, Telefónica, como responsable de la gestión, tuvo que articular un plan de acción riguroso, enviando a 120 empleados para resolver los problemas más urgentes de mantenimiento y formar al personal local, al mismo tiempo que se ponía en marcha un programa de inversiones de cinco años por importe de 3.000 millones de dólares.

De esta forma, Telefónica consiguió cumplir sus compromisos, mejorando visiblemente el servicio y corrigiendo la situación crítica de peticiones de líneas pendientes, ayudando decisivamente en la consecución de la financiación internacional necesaria, al aumentar la capacidad de negociación en las compras y en los flujos como consecuencia de haber pasado de ser un país de tres millones de líneas, a un país con capacidad de negociación de 20 millones de líneas.

Como consecuencia, en Argentina ha variado radicalmente la situación desde la llegada de Telefónica. Prueba de ello es que, con anterioridad, los teléfonos costaban dinero al Estado, y a partir de dicha llegada la compañía de teléfonos se ha convertido en el primer contribuyente.

Las inversiones en Argentina se completaron a finales de 1992 con la adquisición del 25 por cien de Sintelar, empresa dedicada a la construcción de planta externa y a la instalación de equipos de telecomunicaciones y tendidos de líneas.

Cabe señalar finalmente la favorable acogida dispensada por los inversores internacionales a la salida a Bolsa de Telefónica Argentina, con contratación no sólo en Buenos Aires sino también en los mercados bursátiles, NASDAQ de Estados Unidos y SEAQ de Londres, siendo notable el incremento experimentado por las acciones, que han multiplicado por cuatro su valor en tan sólo dos años.

Venezuela. En asociación con inversores venezolanos y con las compañías norteamericanas GTE y ATT, Telefónica participa con

un 15 por cien en el consorcio responsable de la gestión de la Compañía de Teléfonos de Venezuela (CANTV) que supone un 40 por cien del accionariado de la compañía, con responsabilidad en la gestión de la red de telecomunicaciones en aquel país.

Puerto Rico. Es igualmente destacable la inversión de Telefónica en TLD (Telefónica Larga Distancia) que ocupa en Puerto Rico el liderazgo del sector en los segmentos de larga distancia e internacional.

La adquisición de TLD significa la consolidación de la estrategia internacional de Telefónica como operadora en el mercado americano (no en vano es la primera y única operadora extranjera con acceso directo al competitivo mercado estadounidense) y el área del Caribe, donde en poco menos de tres años TLD se ha convertido en una de las principales compañías de larga distancia.

Otros países. Se han realizado también actuaciones selectivas en los mercados europeos, con prioridad en el negocio de comunicaciones móviles, como son los casos de Rumanía, donde Telefónica participa en un 60 por cien, y Portugal, país en el que se está presente con una participación del 15 por cien, en CONTACTEL, sociedad portuguesa de radiobúsqueda, uniendo esfuerzos con la Compañía Portuguesa CPR Marconi.

También, como resultado de la atención preferente que por su valor estratégico se presta a las oportunidades de mercado en EE UU, Telefónica participa con un 7,17 por cien en INFONET, compañía de transmisión internacional de datos con sede en California (EE UU) que agrupa a compañías portadoras de varios continentes.

Debe mencionarse también la participación de Telefónica en el negocio de las comunicaciones móviles en Uruguay y Colombia. En este último país, la reciente obtención de la licencia celular para operar en las provincias de Cali y Medellín ha supuesto un importante éxito por parte de Telefónica, en la medida que se ha superado en el proceso de la adjudicación a importantes compañías Bell norteamericanas, cuyo objetivo tradicionalmente prioritario en cuanto a su expansión internacional, como se sabe, ha sido la consecución de licencias de telefonía móvil en América Latina. Respecto a Uruguay, cabe hablar en términos similares, pero en este caso el éxito se ha logrado en conjunción con France Telecom y STET, las operadoras públicas francesa e italiana, respectivamente.

Por último, no puede dejar de mencionarse el reciente éxito alcanzado en Perú, donde Telefónica ha resultado adjudicataria del concurso para todos los servicios de telecomunicaciones, consecuencia de la privatización de las compañías ENTEL-Perú y CPT-Perú, que consolida su posición en el mercado de América Latina y en los flujos de tráfico internacionales.

Por la importancia, cualitativa y cuantitativa, de la presencia de Telefónica en América Latina, conviene resaltar las razones

que la han aconsejado. La inversión de Telefónica en la región, aunque se ha visto circunstancialmente facilitada por el proceso de privatización de operadoras estatales, y las significativas cuotas de tráfico internacional entre España y aquellos países, se basa en una estrategia claramente definida, como pieza fundamental para la posición competitiva de la compañía en el contexto fuertemente globalizado y liberalizado de las telecomunicaciones.

En América Latina, Telefónica controla actualmente más de cinco millones de líneas en servicio, lo cual la sitúa en un nivel competitivo a escala internacional (al totalizar unos veinte millones de líneas en servicio), y ha mejorado también sus posibilidades en el campo de las redes internacionales de servicios básicos de voz, datos y de telefonía móvil.

En cuanto a las razones que han impulsado a Telefónica a priorizar su presencia en América Latina, pueden concretarse en las siguientes:

- El extraordinario mercado potencial, dados los bajos índices de penetración existentes.
- Las sinergias operativas por tráfico internacional, sistemas comunes de gestión de red y mayor capacidad de negociación con proveedores de equipos y *software*.
- La máxima ventaja competitiva por adecuación del *know-how* de Telefónica a las necesidades de telecomunicaciones en Latinoamérica, y experiencia en gestión de programas de inversión.
- Necesidad de adquirir “masa crítica” internacional para enfrentar con éxito la competencia global de otras operadoras.
- Afinidades de lengua, cultura e intereses comunes.

En definitiva, puede afirmarse que Telefónica encuentra en la región latinoamericana una complementariedad natural a su experiencia como operadora de la red española.

Resultados de las inversiones

Las inversiones ya materializadas a que se ha hecho referencia representan, de manera conjunta, la participación en la gestión de más de cinco millones de líneas en servicio, lo que supone la adquisición de una considerable masa crítica internacional que refuerza la posición competitiva de Telefónica. Además, estas inversiones permiten acceder a mercados con gran potencial de crecimiento, dados los bajos índices de penetración actuales, con 10,1 líneas por cien habitantes en Chile; 8,8 en Venezuela y 14,1 en Argentina. Puerto Rico constituye un caso aparte, dada su alta penetración telefónica (32 líneas por cada cien habitantes).

Desde la óptica económico-financiera estas inversiones internacionales están obteniendo resultados muy positivos, como queda reflejado en los más de 140 millones de dólares de beneficios logrados por Telefónica en 1993, cifra que supone un 75 por cien más que en 1992.

Dichos resultados se están produciendo en un contexto caracterizado por un importante esfuerzo inversor, con programas de inversión anual en planta, equipos y *software* que alcanzan magnitudes de 520 millones de dólares (CTC), 70 millones de dólares (ENTEL-Chile), 817 millones de dólares (TASA) y 120 millones de dólares (CANTV).

Como consecuencia, las compañías operadoras están obteniendo importantes crecimientos en la planta telefónica instalada que se sitúan en 158 por cien para CTC y en el 204 por cien para TASA.

Desde el punto de vista del servicio hay que resaltar que desde las tomas de participación de Telefónica, las compañías operadoras de Chile, Argentina y Venezuela han puesto en servicio más de 1.347.000 nuevas líneas telefónicas, lo que representa un crecimiento acumulado del 34 por cien desde las fechas de adquisición.

Desde la perspectiva bursátil las operadoras participadas han logrado también significativas revalorizaciones, reflejo de la positiva percepción por los inversores de su comportamiento operativo y financiero, situándose a 31 de diciembre de 1993 las cotizaciones en un 72,9 por cien (CTC), un 106,5 por cien (ENTEL-Chile) y un 132,9 por cien (TASA) por encima de los niveles logrados a finales de 1992. Las plusvalías latentes acumuladas por Telefónica se sitúan en el 400,8 por cien (CTC), 336,9 por cien (ENTEL-Chile) y 304,2 por cien (TASA), sobre los respectivos costes de adquisición. Tomando en consideración el valor de mercado por capitalización bursátil de las compañías participadas, Telefónica Internacional alcanza en la actualidad una magnitud de recursos propios superior a los 601.025 millones de pesetas, lo que la sitúa entre las principales sociedades españolas por capitalización bursátil.

Asimismo ha tenido una positiva contribución a esta rentabilidad financiera el comportamiento de los tipos de cambio cruzados del dólar frente a la peseta y las respectivas divisas locales de los países receptores de las inversiones. Ello pone de manifiesto que al estar las inversiones concentradas en activos reales, sus resultados presentan un elevado grado de cobertura frente a los riesgos de inflación y tipo de cambio característicos de determinados activos financieros.

Finalmente, es oportuno señalar que las economías de los países anfitriones se han visto también beneficiadas por la aportación de capitales y/o la desaparición de deuda externa, la aportación de personal cualificado y de personal directivo español, la formación del personal local, la contribución tecnológica de Telefónica y las sinergias derivadas de la pertenencia a un grupo internacional de dimensión significativa. La expansión de las operadoras locales de la mano de Telefónica significará, entre otras cosas, un aumento de la mano de obra empleada, unas mejoras notables en las telecomunicaciones nacionales e internacionales (con el consiguiente au-

mento de productividad y competitividad para las empresas locales en el comercio, la industria y los servicios) y la posibilidad de acceder a las nuevas tecnologías de transmisión de voz, datos e imagen (tecnologías multimedia), tan importantes para el desarrollo socioeconómico futuro de estos países.

Las inversiones de Telefónica anteriormente descritas y las que se puedan producir en otros países en el futuro, no están guiadas por criterios especulativos ni buscan la mera rentabilidad en el corto plazo, como se indicaba al principio. Más allá de todo esto, persiguen la contribución al desarrollo de las infraestructuras de telecomunicaciones como sector intermedio y esencial del desarrollo económico y social de los respectivos países dentro de un amplio horizonte temporal.

Y en esta misma línea se encuentran encaminadas las futuras inversiones de Telefónica tanto en telefonía básica como en servicios móviles y avanzados, que se encuentran en diferentes etapas de desarrollo en varios países latinoamericanos, entre los que destacan varias naciones de Centroamérica.

Telefónica, en resumen, ha empeñado su prestigio en el mundo entero con el fin de desarrollar lo que es a la vez un servicio social y un servicio empresarial, con la doble obligación de ofrecer unas prestaciones modernas, acordes con las nuevas tecnologías, a los clientes más exigentes, sin dejar por ello de lado a los pequeños consumidores que proclaman su elemental derecho al servicio telefónico. Sólo con unos adecuados recursos técnicos, financieros y, sobre todo, humanos, se pueden conseguir tales retos. Por ello sólo nos queda esperar del futuro tan buenos resultados como los obtenidos hasta ahora.