

## MOMENTO EMPRESARIAL

Alfonso Tulla

### La mayor

Según explicó su presidente en la junta general ordinaria de accionistas de 7 de abril, 1999 ha sido un buen año para el Grupo Telefónica, no sólo porque ha superado los 62 millones de clientes en todo el mundo, sino porque los ingresos operativos aumentaron un 31 por 100 hasta situarse en 3,8 billones de pesetas, el *cash-flow* un 38 por 100 hasta los 1,5 billones y los beneficios netos otro 38 por 100 hasta rebasar los 300.000 millones de pesetas.

Realmente estas cifras, sin descuidar la inversión por 1,2 billones (con incremento del 63%) son impresionantes y sitúan al Grupo que encabeza Juan Villalonga y cuya matriz es Telefónica, S.A., no solo en el primer puesto del *ranking* empresarial español, sino como uno de los primeros operadores globales del mundo en los sectores de telecomunicaciones, Internet y media.

Su modelo de negocio se ha basado en el desarrollo de tres grandes prioridades: el liderazgo de la "nueva economía", la desagregación, como forma de multiplicar su capacidad de innovar, y el enfoque a su mercado natural, los 550 millones de personas de lengua española y portuguesa que hoy constituyen su principal activo. El primer eje, Villalonga lo ejemplificó en el crecimiento explosivo de Internet y los móviles; y es que, como remarcó ante las críticas de este nuevo paradigma, "la nueva economía es ya la economía real", con independencia del valor bursátil de las empresas, ya que la globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías es un hecho irreversible (en 1995 había 14 millones de usuarios de la red y el año pasado ya eran 200 millones).

Ese liderazgo se constata con la irrupción de Terra como una de las grandes referencias mundiales del sector y líder destacado de su

mercado y con la creación de Telefónica Móviles, que agrupa todas sus operadoras móviles, como quinta empresa mundial de su sector.

El enfoque a su mercado natural de habla hispana y portuguesa permite a Telefónica capturar economías de escala singulares y la coloca en una sólida plataforma estratégica desde la cual plantear una entrada fuerte en otros grandes mercados mundiales.

Sin embargo, buena parte de la intervención del presidente se dedicó a explicar las polémicas *stock options* y la necesidad de nuevas ampliaciones por más del 40 por 100 de su capital para hacer frente a los nuevos retos, puntos ambos que fueron aprobados en dicha asamblea de accionistas, no sin unas encendidas intervenciones en el turno de ruegos y preguntas, que, extrañamente, iba en el segundo lugar del orden del día, después de su discurso.

En cuanto a las opciones sobre acciones que, como dijo irónicamente, no son un invento de Telefónica, confirmó que, al vencer ahora el primer plan, cien directivos de la operadora obtendrán unas plusvalías de 81.700 millones de pesetas. Para quitarle hierro al asunto reconoció que su error había sido no extenderlo, desde un principio, a todos los trabajadores, para arreglar lo cual ha propuesto un nuevo plan, en que todos los empleados de la operadora podrán adquirir entre ocho y cuarenta acciones a un precio de cinco euros, frente a su valor actual —el día de la junta— de 26 euros, en función de su retribución económica, plan que ha contado con el apoyo de los sindicatos mayoritarios.

También fueron anuncios importantes de la asamblea accionarial, que sacará a Bolsa su filial de móviles; que, en cambio, retrasa la colocación de Telefónica Media, porque, en estos momentos, "el mercado de contenidos está infravalorado" y que descarta que se plantee

ahora la salida de Telefónica Data, la filial que aglutina los negocios de redes de transmisión de datos y tráfico de Internet.

### El mapa constructor

En al junta de accionistas de 31 de marzo Rafael del Pino y Moreno, fundador y presidente del grupo Ferrovial, ha comunicado que, en tres meses, cede la presidencia a su hijo Rafael del Pino Calvo-Sotelo, desde hacía un año vicepresidente ejecutivo, precisamente al rendir cuentas del primer ejercicio en el que éste destacado grupo cotizaba en Bolsa y había integrado Agromán.

Con él desaparece de la escena el último gran empresario de la construcción pura en la que se inició hace casi cincuenta años. Ingeniero de caminos, como todo el mundo que es alguien en este sector, creó en 1952 una empresa para construir y conservar vías férreas, que ahora es un emporio que factura más de 440.000 millones de pesetas y que abarca sectores como concesiones (de autopistas, aparcamientos), promoción inmobiliaria, servicios urbanos medioambientales (de agua, residuos sólidos,...) y hasta telecomunicaciones.

Y se ha jubilado cerca de los ochenta años habiendo logrado una vieja aspiración suya como es que su empresa, ahora Ferrovial/Agromán, sea la líder en la actividad de construcción en España.

Esto ha sido posible también porque otros grandes grupos se han ido alejando del núcleo constructor, como es el caso de FCC que, a raíz de su alianza con la francesa Vivendi, ha acentuado su actividad en los sectores agua y gestión de residuos, o, también, Dragados, que ha adelgazado su área de construcción hasta poco más del 50 por 100.

Pese a estos cambios en el mapa constructor, donde está creciendo mucho ACS, la compañía que preside Florentino Pérez, sigue ocurriendo que en los grandes concursos de obra pública, de Ministerios –Fomento y Medio Ambiente– y otros organismos gestores, las seis grandes se siguen repartiendo la tarta, casi milimétricamente. Es sospechoso que en concursos de la envergadura del túnel de Guadarrama para el tren de alta velocidad Madrid-Valladolid a cargo del GIF, los grandes proyectos de

AENA para la ampliación del aeropuerto de Barajas, o el Metrosur gestionado por la Comunidad de Madrid, los adjudicatarios sean las grandes compañías sin oportunidad alguna para las medianas, aunque vayan en uniones temporales. Por lo tanto, no es de extrañar que ANCI, la asociación que las agrupa, denuncie ante la opinión pública lo que está ocurriendo, que puede ser una práctica contraria a la libre competencia, que aquellos centros directivos oficiales tienen la obligación de defender

### Tiendas de aeropuertos

La desaparición del régimen *duty free* en el área de la Unión Europea ha obligado a Aldeasa, la empresa concesionaria de las tiendas en los aeropuertos españoles, a impulsar sus actividades y su nueva política de precios recalando que sus precios seguirán siendo competitivos gracias a que la compañía absorbe los impuestos, congelando de esta manera el precio final de venta. Gracias a ello, los clientes podrán seguir comprando en las tiendas de la cadena sin apenas notar la eliminación del sistema de venta libre de impuestos.

El líder español en el comercio aeroportuario (Aldeasa es el quinto grupo europeo y el sexto mundial en este sector) también ha puesto en marcha una nueva estrategia comercial que se ha basado en la firma de importantes alianzas estratégicas con primeras marcas internacionales (como Hermes o Warner Bros) y en la creación de sendas marcas de tiendas especializadas (tabaco, cosmética y perfumería, moda y arte).

Las actividades comerciales de Aldeasa están diversificadas en dos líneas de negocio, que incluyen la explotación de tiendas en los aeropuertos (en régimen de *duty free* y *duty paid*) y la división Palacios y Museos.

Aldeasa, que terminó de privatizarse en 1997 mediante una oferta pública de acciones, cuenta con 114 establecimientos en España y 19 más en el extranjero, en siete países de tres continentes, y registró el año pasado una cifra de negocio superior a los 73.000 millones de pesetas.

### Fibra ferroviaria

Renfe consiguió en 1999 un resultado de gestión positivo de más de 8.000 millones de

pesetas. Esta cifra ha mejorado en la misma cuantía el objetivo fijado en el Contrato-Programa suscrito con el Estado, que contemplaba cuadrar a cero, con sus aportaciones, el resultado de la gestión.

El resultado conseguido el año pasado es consecuencia de un sustancial aumento de los ingresos comerciales hasta los 230.760 millones de pesetas y una contención de los gastos respecto a las previsiones de aquel contrato-programa. La suma de estos dos factores

ha hecho que el resultado global mejorara en casi 16.000 millones de pesetas respecto al ejercicio anterior.

Entre los ingresos comerciales destaca el comportamiento de la unidad de negocio de Alta Velocidad, que ha experimentado un aumento del 13 por 100, lo que supone situar sus ventas en 26.585 millones de pesetas.

Los trenes de Grandes Líneas también han crecido considerablemente en su facturación, que supone un récord en Renfe con casi 53.000 millones de pesetas, más de un 9 por 100 que el año anterior, y la unidad de Cercanías experimenta, también, un notable aumento y alcanza los 41.165 millones de ingresos, un 7 por 100 más que el ejercicio 1998.

Las aportaciones del Estado ascendieron en 1999 a 232.100 millones de pesetas, algo menos que el año anterior, y estuvieron destinadas a sufragar los contratos de servicio público de Cercanías (fundamental para la vida en las grandes ciudades) y de Regionales (esenciales para vertebrar el territorio). El Estado también sufraga la gestión y el mantenimiento de la infraestructura ferroviaria, que es de titularidad pública, y que mantiene Renfe por contrato-programa con el propio Estado.

Buscando nuevas fuentes de ingresos y de diversificación, Renfe está dispuesta a entrar en la estrategia de las telecomunicaciones comerciales, aprovechando su red de cable de fibra óptica, que alcanza unos 10.000 kilómetros.

A tal fin, ha conseguido de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones la licencia de explotador C1, que le faculta para construir

y explotar comercialmente redes de telecomunicaciones de fibra óptica en régimen de mercado y en libre competencia con otros proveedores.

En estos momentos RENFE ya tiene contratos en vigor con distintos operadores del sector (desde Telefónica a Retevisión y Airtel) que le pueden producir unos ingresos de unos 7.000 millones de pesetas en el primer año.

### Las tres patas

La Oferta Pública de Adquisición de acciones del grupo eléctrico norteamericano TXU sobre la española Hidrocantábrico ha forzado la OPA alternativa de Unión Fenosa que, de cuajar, seguramente, vaya a alterar el "mapa eléctrico" de nuestro país. Éste pasaría de las dos patas (Endesa, e Iberdrola) sobre las que estaba diseñado el anterior marco legal estable, a una nueva configuración en la que Fenosa-Cantábrico sería la tercera componente.

La llegada de varios grupos eléctricos de Estados Unidos al mercado español con sustanciosas inversiones, va a hacer perder cuota de mercado a Endesa e Iberdrola si éstas no toman las medidas pertinentes. Aunque el objetivo inicial de los norteamericanos es construir nuevas centrales de ciclo combinado (con gas natural como combustible) para generar electricidad, sin duda va a cambiar el panorama y, a lo mejor, obligar a una reestructuración fuerte del sector energético. Tarea que no va a ser nada fácil, dadas las numerosas imbricaciones bancarias (de bancos y cajas de ahorro) que existen en los núcleos accionariales de las compañías eléctricas nacionales, y que estas entidades financieras están, a su vez, reconsiderando sus posiciones inversoras.

Por otro lado, también parece claro que la liberalización del mercado del gas no va al mismo ritmo que el de la electricidad, con el consiguiente perjuicio para una libre competencia y clara ventaja de Repsol y Gas Natural, de la que es el principal accionista, con el 45 por 100. Por esta razón, no es de extrañar que Endesa e Iberdrola quieran romper el monopolio de Gas Natural, mediante la segregación de Enagas y pidan al Gobierno que frene la incursión eléctrica del grupo petrolero y de su filial, que también tienen planes para construir directamente plantas generadoras.

## Prisa de Prisa

---

El grupo Prisa, empresa editora del diario *El País*, ha anunciado su intención de sacar a Bolsa el próximo mes de junio un 25 por 100 de su capital

Previamente se integraran en Prisa las empresas Santillana de Ediciones, Mateu Cromo y Mateu Inmobiliaria, lo que ampliará su perímetro de consolidación y le dará una mayor envergadura.

El consejo de administración que preside Jesús de Polanco considera que los nuevos retos empresariales en un mercado globalizado, el impulso a la proyección internacional de Prisa, sobre todo en los mercados hispanos, y las nuevas exigencias creadas por el desarrollo

de las tecnologías de la información requieren el tamaño adecuado para operar con éxito en un sistema abierto y de fuerte competencia.

El grupo Prisa obtuvo en 1999 un beneficio neto consolidado (después de impuestos) de 14.250 millones de pesetas, resultado récord que representa un incremento del 73 por 100 sobre el año anterior. Los ingresos consolidados durante el pasado ejercicio ascendieron a 94.700 millones de pesetas, es decir, un 14 por 100 superior a los correspondientes a 1998. El diario *el País*, con 435.000 ejemplares de venta diaria, es la principal aportación a esas magnitudes de signo positivo, mientras que Sogecable registró una pérdida superior a los 2.300 millones de pesetas, debida principalmente a Canal Satélite Digital.