

BANDA ANCHA: MOTOR DE TRANSFORMACIÓN

Manuel Echánove Pasquín

Director General

Estrategia y Desarrollo de Negocio

BBVA Research Encuentro PLC

Madrid, 6 de noviembre de 2003

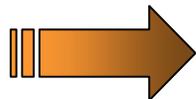
Contenido

- Hemos tenido que adaptarnos a las nuevas exigencias del mercado**
- Para seguir avanzando se requieren esfuerzos adicionales
- Nos dirigimos hacia un nuevo modelo de Compañía

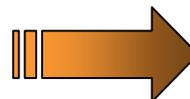
Nuestro entorno de mercado está cambiando

Estimación de Crecimiento
Sep 03/Sep 02
(Acumulado)

DIVERSIFICACION DE LOS ACCESOS



EVOLUCION HACIA BANDA ANCHA



CAPACIDAD DE IR MAS ALLA DE LA VOZ

Accesos Fijos + Móviles

+7,2%

Accesos Fijos

+0,5%

Accesos TdE

-2,4%

ADSL + Módem Cable

+87,7%

ADSL

+90,2%

ADSL (Telefónica)

+83,5%

Voz (Móvil + Fija)

+2,4%

Voz (Fija)

-4,7%

Voz (TdE)

-9,7%

2,5 millones de hogares en España usan sólo Móvil

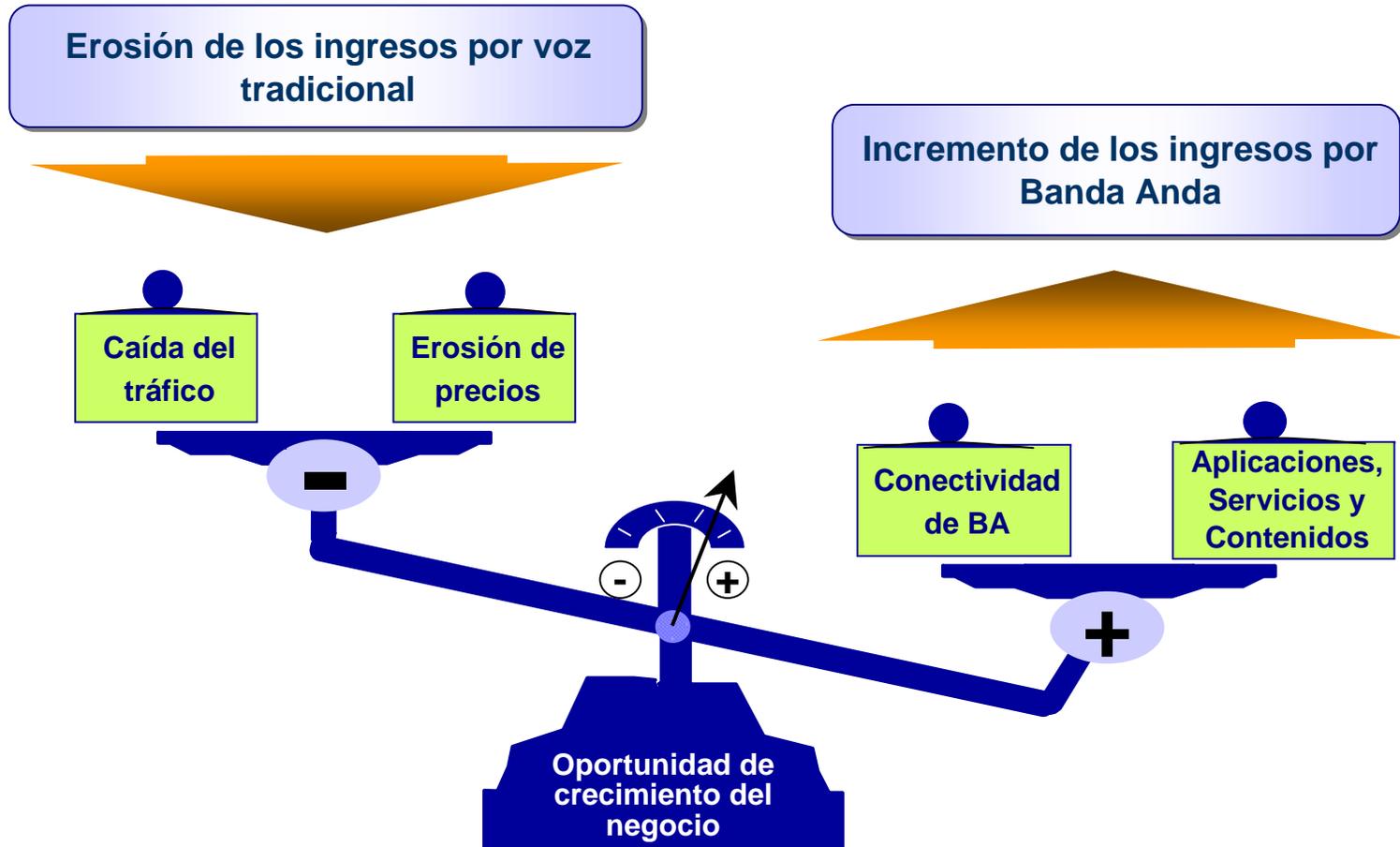
36% de los accesos a Internet son de BA

64% de los accesos de BA son de Telefónica

El 30% del tráfico se origina en el móvil

El 56% del tráfico de voz se origina en TdE

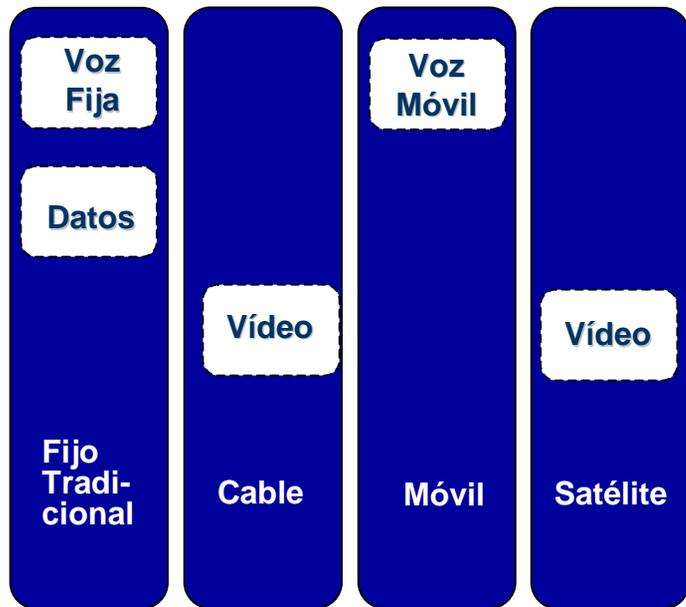
Este hecho añade una presión significativa al proceso de transformación del negocio del operador fijo tradicional



Hoy la digitalización y las nuevas tecnologías están planteando nuevos retos y oportunidades

Ayer

De un mercado independiente para cada plataforma...

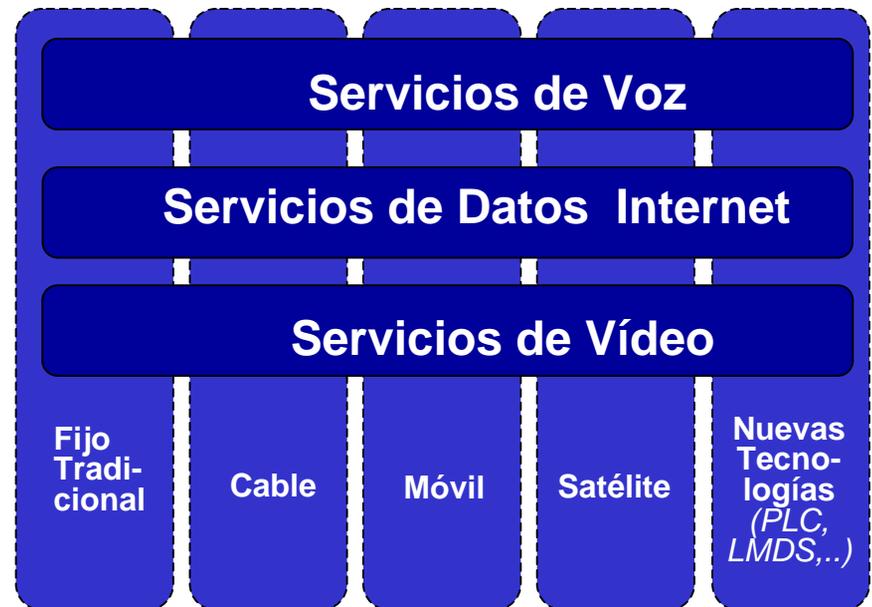


Retos

- Sustitución del negocio tradicional (nuevas alternativas para servicios de voz)

Hoy

...a una competencia intermodal en la que cada plataforma tiende a ofrecer todos los servicios

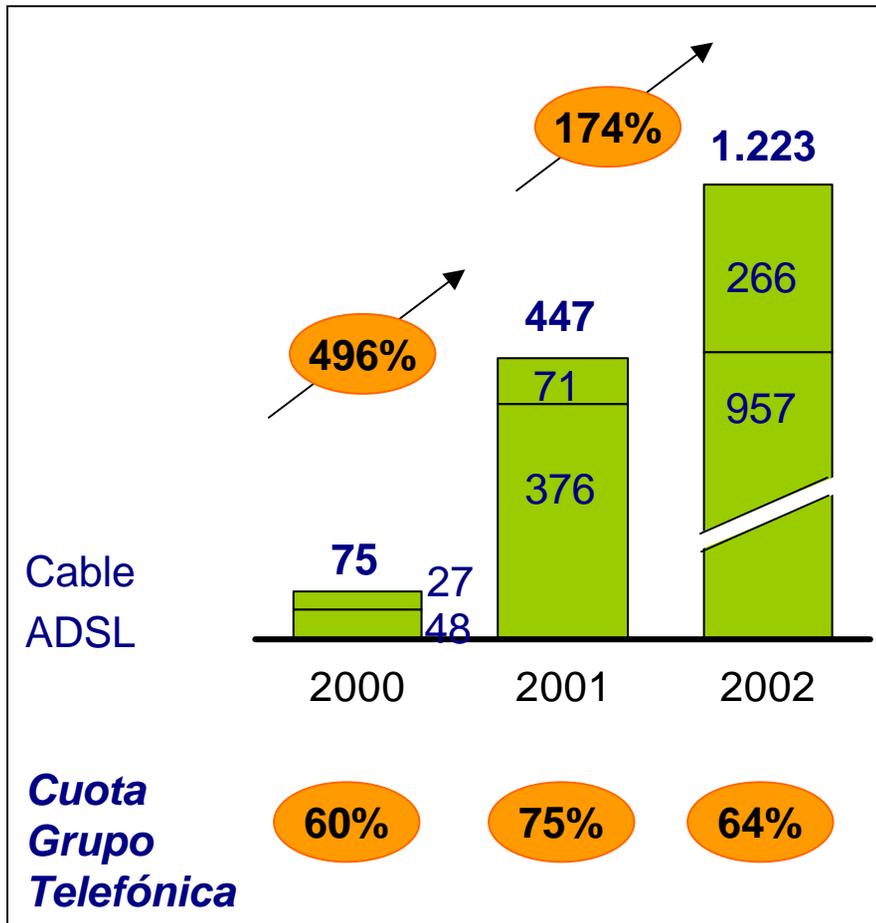


Oportunidades

- Posibles vías de crecimiento a través de la Banda Ancha (nuevos servicios más allá de la voz)

La evolución reciente confirma que la Banda Ancha es la principal fuente de crecimiento

Un crecimiento sostenido de tres dígitos...
Estimación nº accesos Banda Ancha

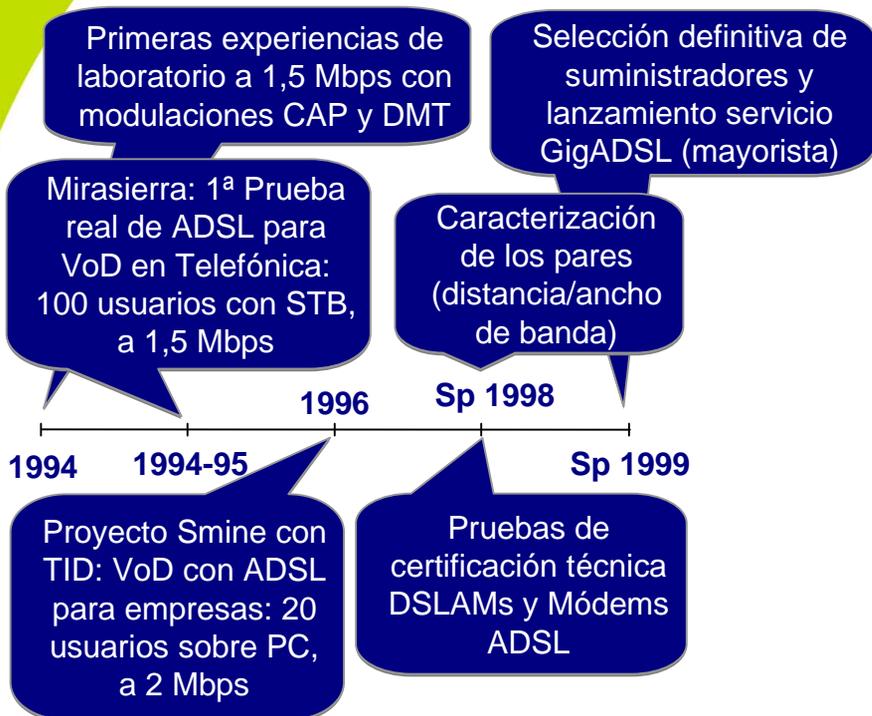


- A finales de Septiembre de 2003 existían cerca de 1,8 MM de accesos de BA en España
- Se ha conseguido la mayor penetración de BA por internauta de Europa
- En los 9 primeros meses de 2003 la BA creció un 11% más que en el mismo periodo del año anterior

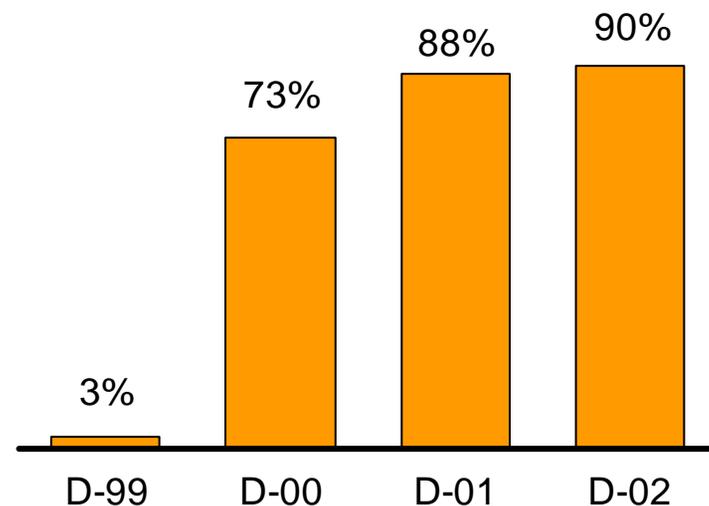
Fuente: Estimación Telefónica de España

Telefónica de España

Para llegar a esta situación ha sido necesario un importante esfuerzo de maduración tecnológica y de creación de red...



Crecimiento acelerado en cobertura Cob. ADSL s/Líneas

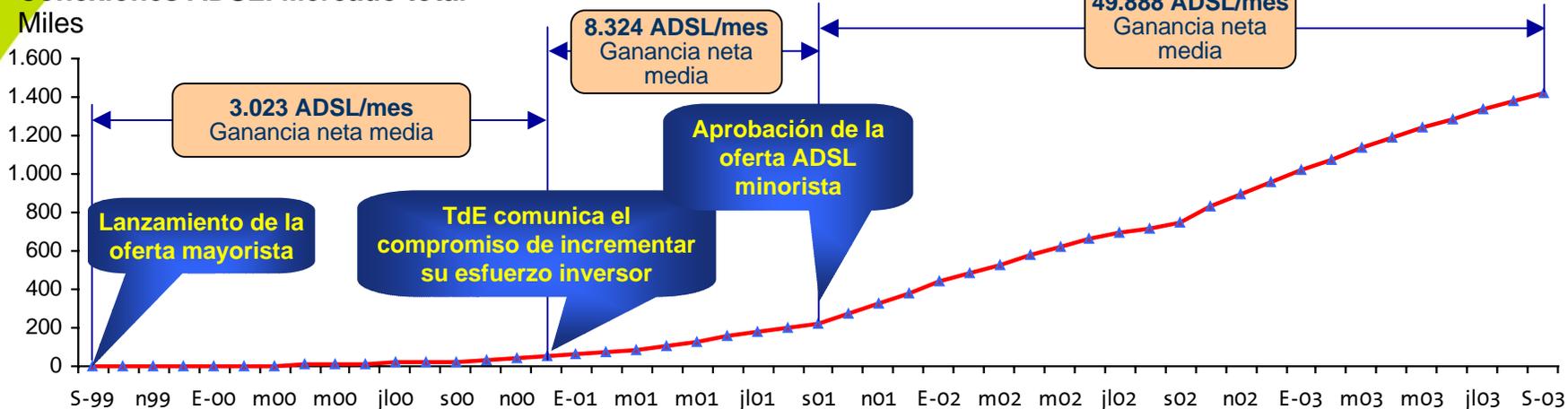


Mientras el ADSL se convertía en una realidad comercial, otras tecnologías han ido haciendo su recorrido:

- **Las redes HFC, también probadas en su momento por Telefónica siguen mejorando sus capacidades para datos en Banda Ancha**
- **La tecnología PLC, después de un intenso proceso de desarrollo, acaba de presentar sus primeros servicios comerciales de BA**

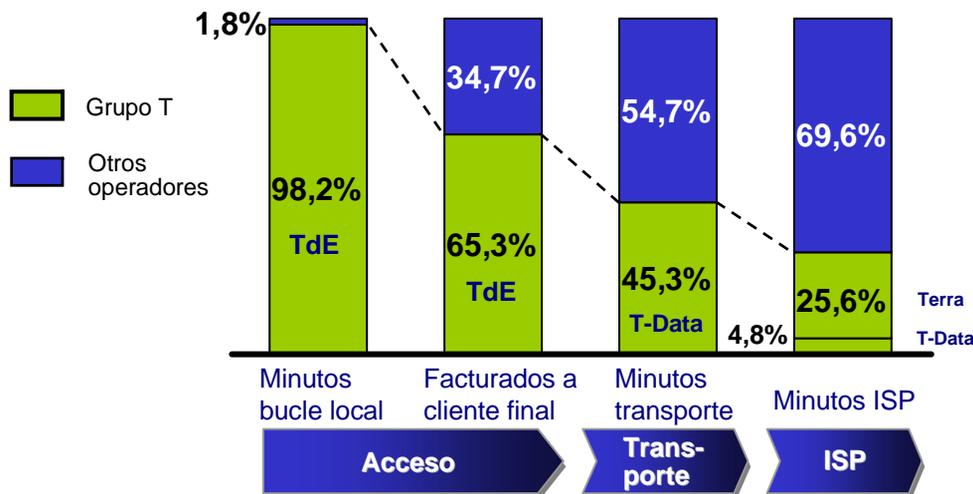
... evolucionando desde un modelo inicial mayorista a un modelo "retail" capaz de dinamizar el mercado...

Conexiones ADSL. Mercado total



Evolución minutos Internet*

Octubre 2001. Porcentaje



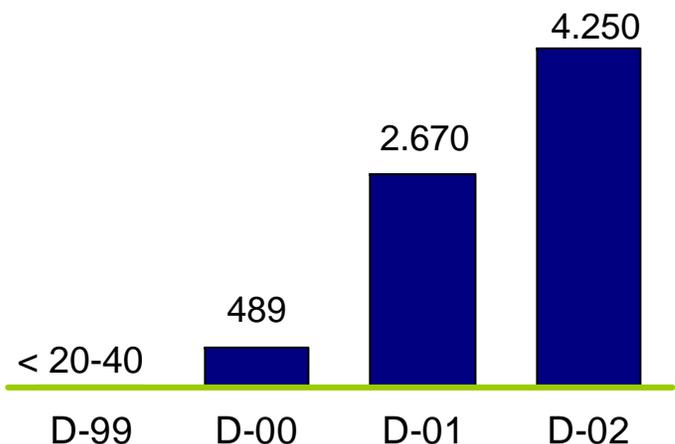
El reto de impulsar el mercado se apoyó en un cambio de modelo que supuso:

- ISP propio (Telefonica.Net)
- Creación de una red IP de alta capacidad (RIMA)
- Lanzamiento de Tarifas Planas en Banda Estrecha
- Lanzamiento de ADSL minorista (Línea ADSL)

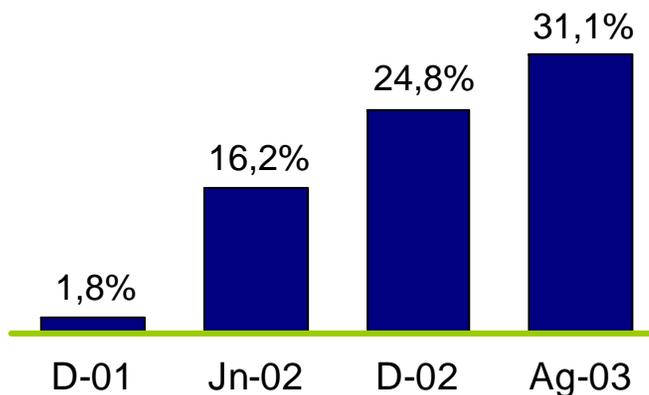
(*) Fuente: Estimación Telefónica de España

... que ha requerido un esfuerzo especial en el diseño e implantación de procesos y sistemas para optimizar la gestión, provisión y mantenimiento del servicio ADSL...

Rápida mejora de el ritmo de altas
Altas diarias ADSL¹



Simplificación del equipo de cliente
Módems auto-instalables. Porcentaje²



El módem autoinstalable ha llegado, en algunos meses, hasta el 70% de las altas

Estas mejoras han permitido alcanzar altos ritmos de crecimiento manteniendo un control eficiente de los costes de operación

(1) Promedio de todos los días laborables del mes (desde 2002 los valores de pico en algunos días pueden acercarse o superar las 6.000 altas)

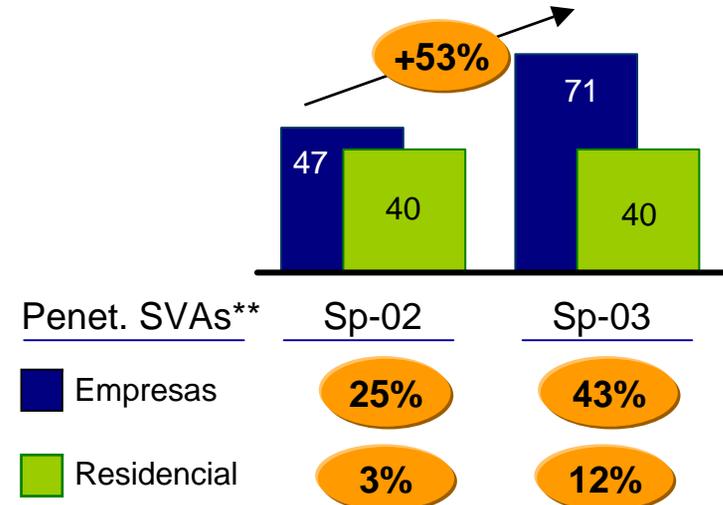
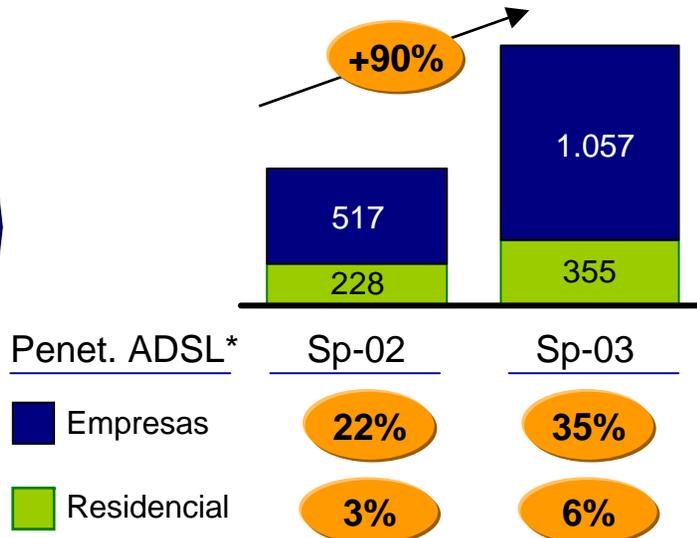
(2) Porcentaje de auto-instalables Telefónica sobre total de planta ADSL

... junto a la potenciación de nuestras capacidades para la creación y comercialización de productos y servicios

Impulsando una organización enfocada en la obtención y generación de Valor Añadido para nuestros Clientes ...

Manteniendo el crecimiento en Banda Ancha. Miles de líneas

Obteniendo más valor de los clientes ARPU total ADSL minorista. Euros/mes



... en base a un esquema comercial cada vez más eficiente e innovador

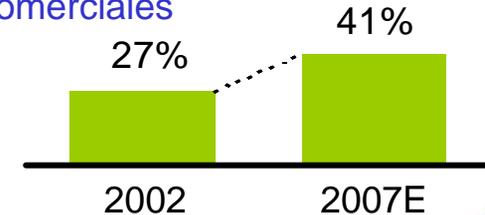
Por los canales habituales ...

- 1004
- Telefónica Online
- Terceros Canales

... y adaptando el producto a ...

- G. Superficies
- Distribuidores
- Tiendas Telefónica

Transformándonos en una empresa más comercial. Empleados comerciales



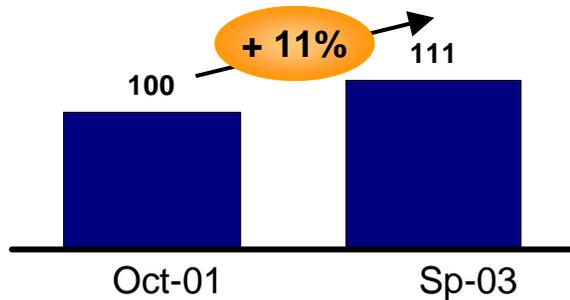
* Sobre sedes de empresas en el segmento de Empresas. Sobre hogares (incluyendo SOHO) para el segmento Residencial

** Número de líneas ADSL con al menos un SVA sobre ADSL minorista

Todo este desarrollo ha requerido un esfuerzo inversor de más de 2000 millones de euros en los últimos 3 años¹...

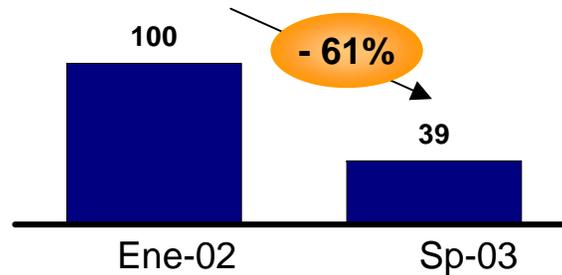
ARPU minorista total

Índice 100 = Octubre 2001



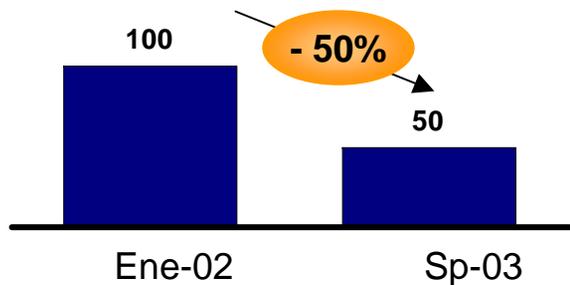
OPEX por Línea

Índice 100 = Enero 2002



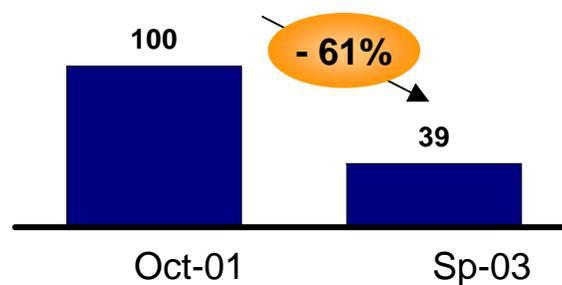
SAC minorista conectividad

Índice 100 = Enero 2002



CAPEX por Alta

Índice 100 = Octubre 2001



- Break-even EBITDA alcanzado ya en 2002
- Break-even FCF esperado para 2004

Estas mejoras sustanciales han sido posibles en un escenario de adopción masiva del ADSL en el mundo, capaz de pasar de 6,5 millones de líneas en Junio-2001 a 18,8 millones en Diciembre-2001 y 46,7 en Junio-2003²

(1) Dedicados mayoritariamente a infraestructura de red, así como a innovación en servicios e impulso y dinamización del mercado

(2) Datos según Point Topic, en diferentes fechas.

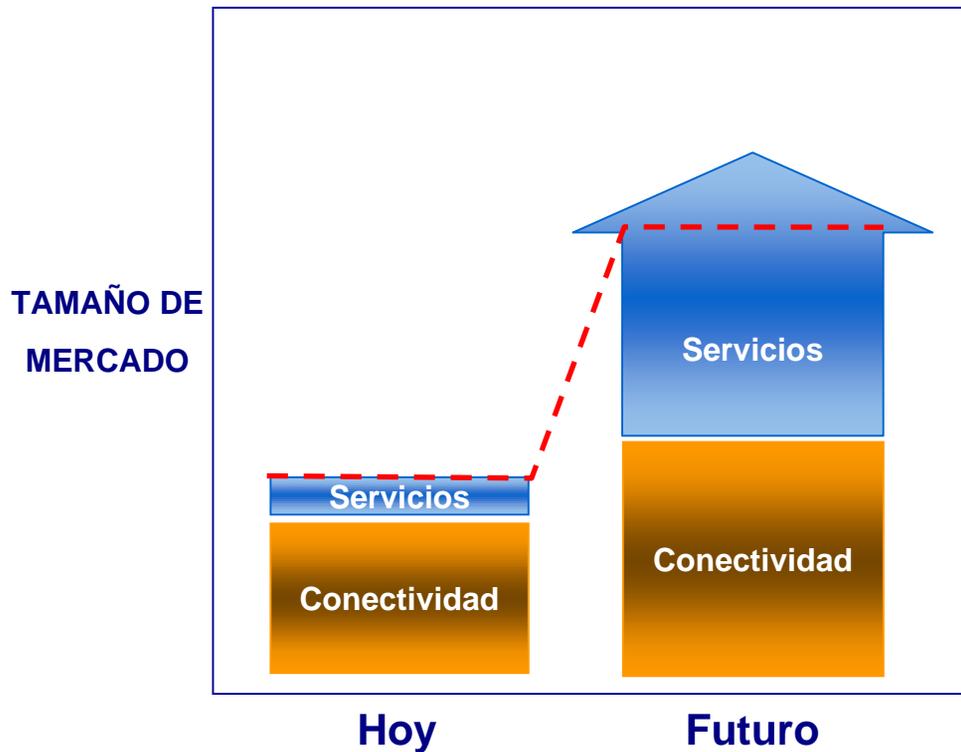
Contenido

- Hemos tenido que adaptarnos a las nuevas exigencias del mercado

- **Para seguir avanzando se requieren esfuerzos adicionales**

- Nos dirigimos hacia un nuevo modelo de Compañía

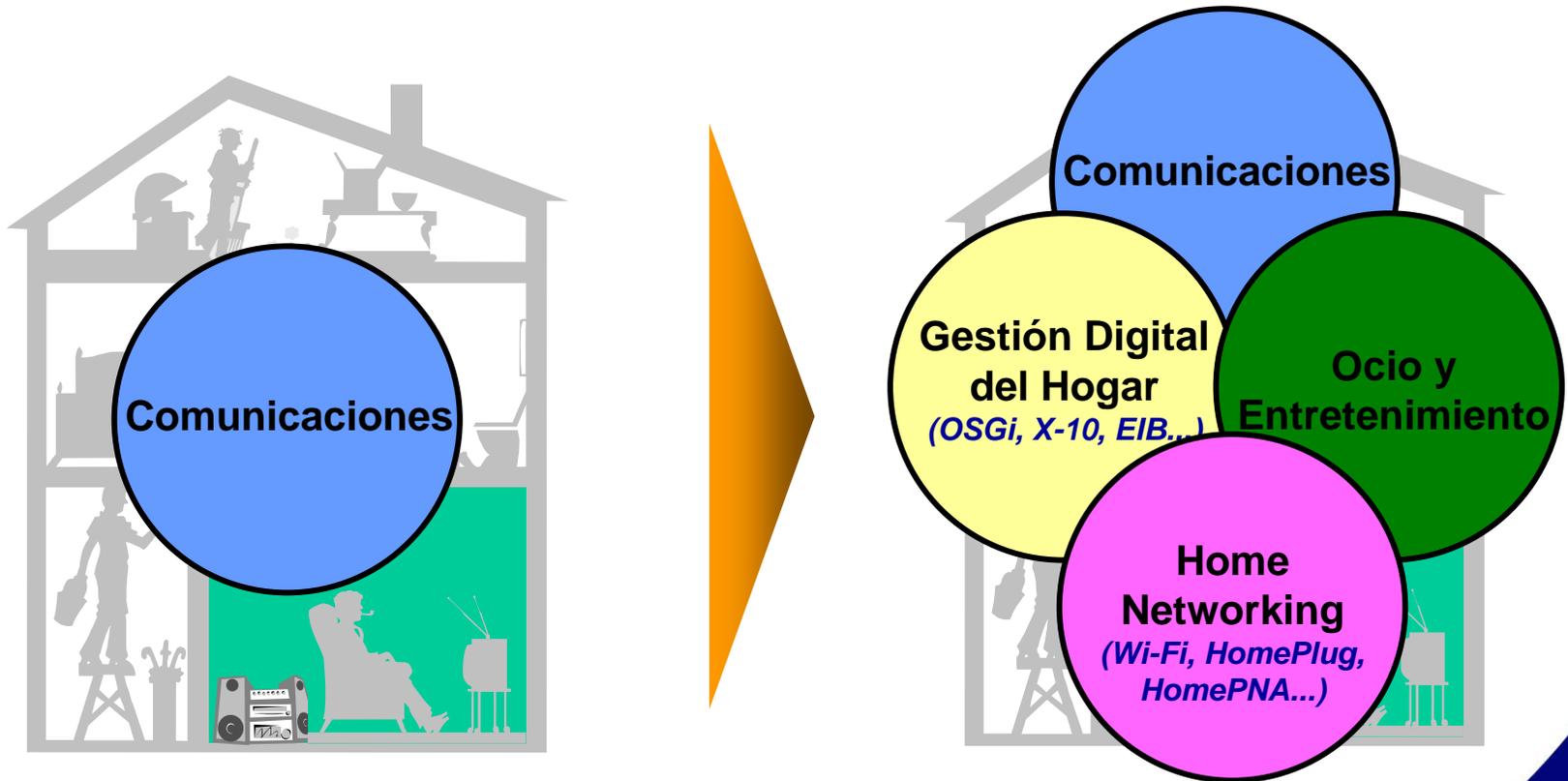
Mientras hoy el mayor ingreso se genera en la conectividad, en el futuro los servicios y contenidos tendrán gran importancia



Previsiones para el mercado de banda ancha en Europa:

- Los ingresos potenciales del mercado de conectividad se estiman en unos 37.000 millones de Euros en el futuro.
- Los ingresos potenciales de la nueva industria de servicios y contenidos multimedia de banda ancha se estiman en unos 40.000 millones de Euros en el futuro.

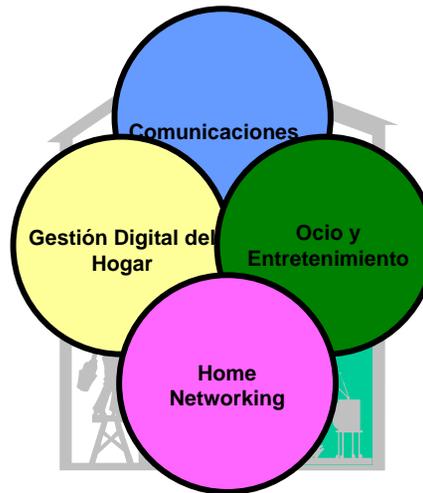
Para impulsar la creación de una industria de servicios y contenidos de Banda Ancha hay que entender al Cliente Digital y sus ámbitos de desarrollo...



...en torno a los cuales, numerosas industrias están desarrollando un amplio abanico de servicios...

- Tele - asistencia
- Tele - seguridad
- Alarmas por teléfono
- Detección de intrusión y simulación de presencia
- Compra automatizada
- Control de iluminación
- Control de persianas y toldos
- Control de climatización
- Vigilancia de fuegos, gas...
- Domoportero
- Etc.

- Acceso a Internet
- Videoconferencia a través de PC, TV, Vídeo Teléfono
- Mensajería unificada

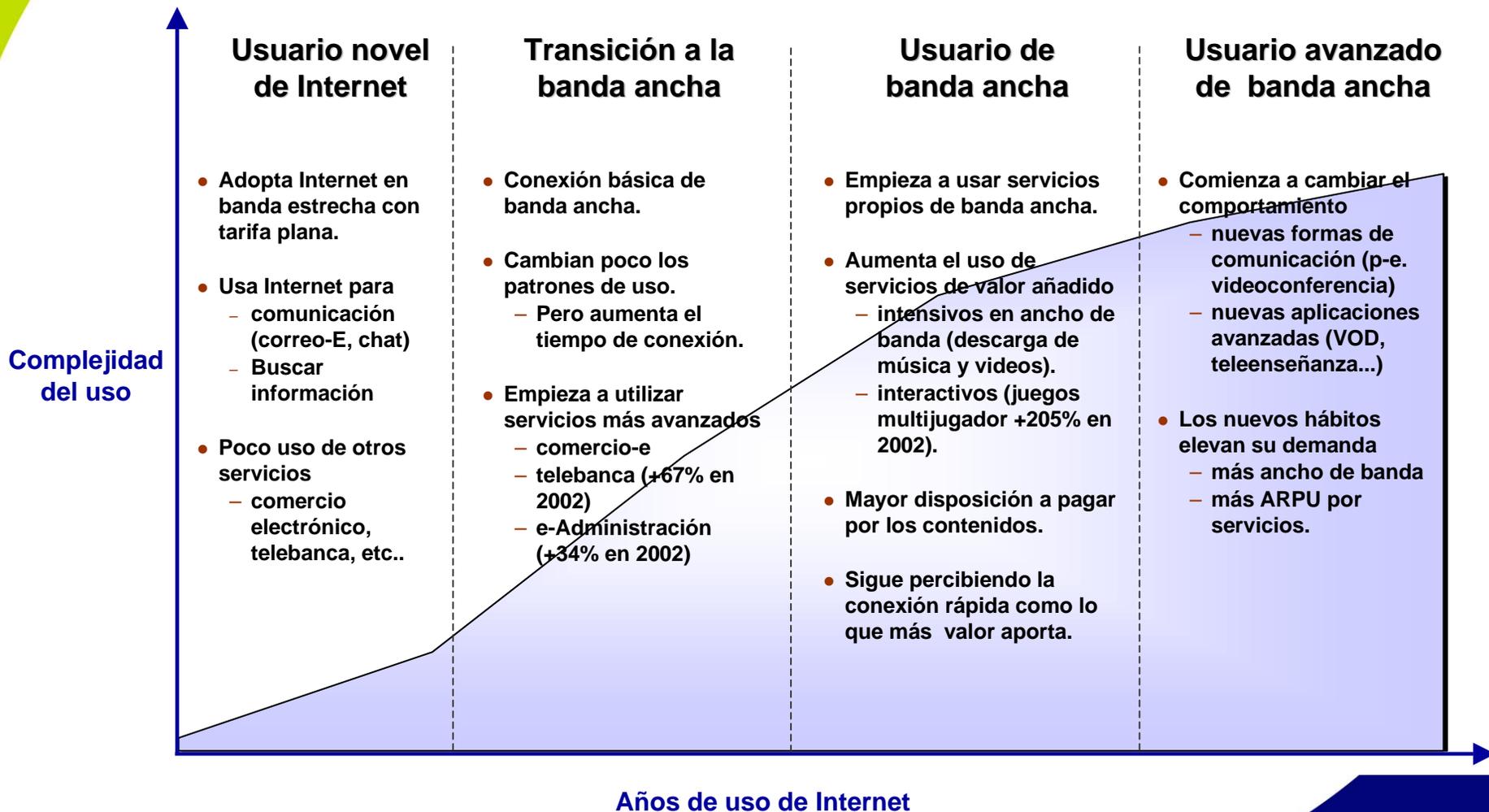


- Video bajo demanda
- Música bajo Demanda
- Juegos en red
- Tele - educación
- Personal Video recording
- EPG (Electronic Program Guide)
- Tienda en casa
- Servicios de información a medida
- Internet TV
- Publicidad interactiva
- Etc.

- Preparación de la infraestructura del Hogar
- Cableado del Hogar
- Pasarela del Hogar
- Software/Middleware

...que los usuarios demandan cada vez más, a medida que se habitúan a la tecnología...

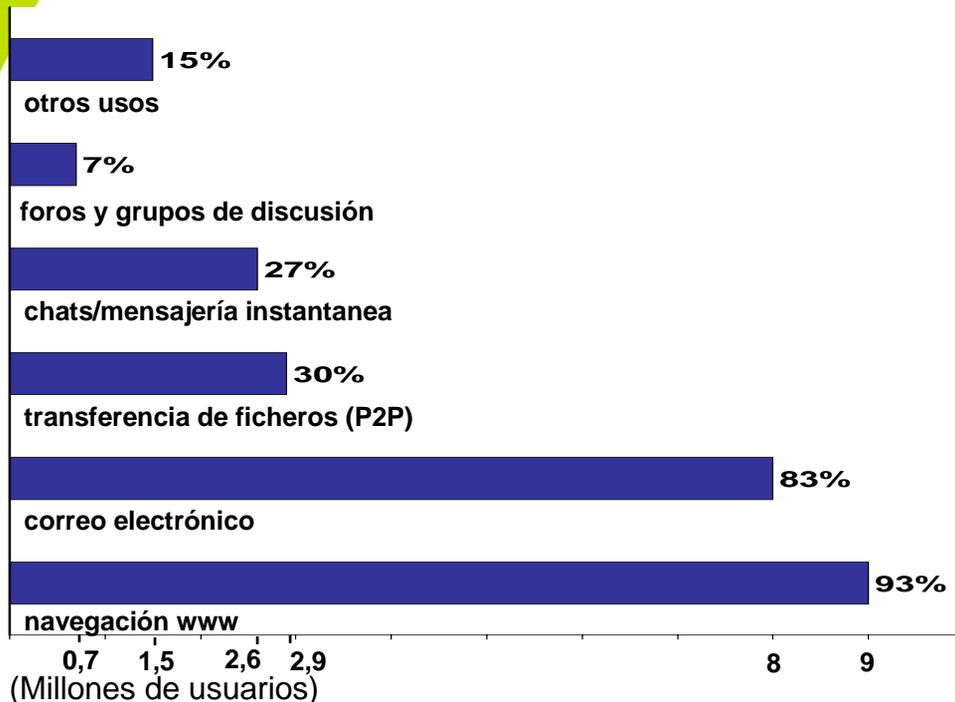
Evolución del comportamiento de un usuario medio de banda ancha



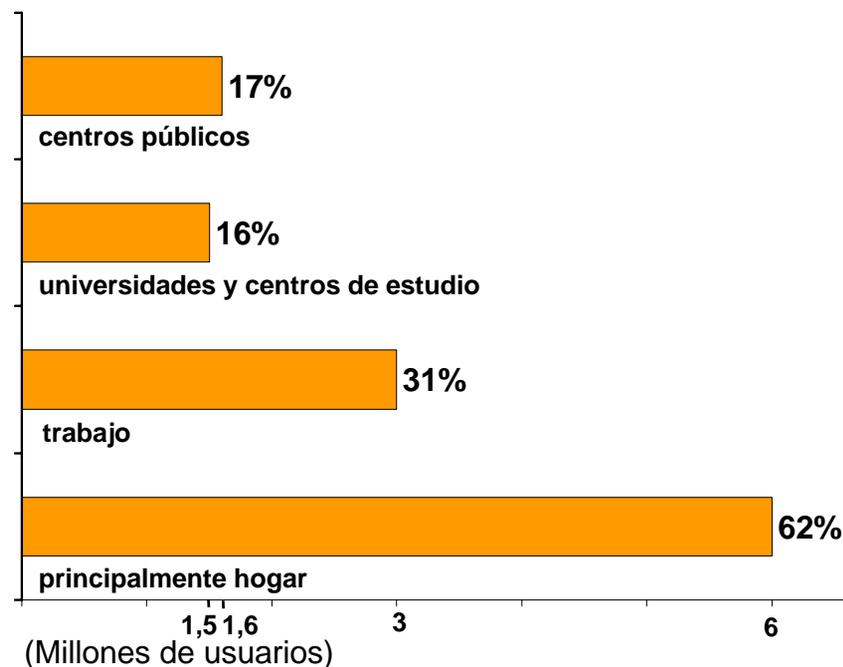
Fuente: Nielsen NetRatings, Comscore, 2002, Korea internet white paper, IAB

...y que en España representan ya casi 10 millones de internautas...

UTILIZAN REGULARMENTE...



LUGAR DE ACCESO



En el último año se han incorporado 2,5 millones de nuevos usuarios de Internet
El usuario de banda ancha duplica el tiempo dedicado a Internet

... propiciando un nuevo panorama en el consumo digital con la aparición de nuevos agentes que están ganando protagonismo

DISPOSITIVOS

- Los fabricantes (Sony, Philips, Samsung...) apuestan por nuevos dispositivos y productos que requieren e incorporan conexión a la red y que hacen posible el consumo de nuevos servicios, contenidos y aplicaciones on-line:

Dispositivos: PC, móviles multimedia, videoconsolas, Decodificadores, PDA's, electrodomésticos, conexión inalámbrica (WiFi) etc...

CONTENIDOS

- Las Majors se han unido en un intento por desarrollar el mercado on-line:

*En música: Las principales discográficas han creado las plataformas **pressplay.com** y **musicnet.com***

*En cine: Paramount, Sony, Warner, Universal y BMG han creado **movielink.com** para la distribución en red de sus contenidos*

DISTRIBUCIÓN

- Se están consolidando hipers verticales focalizados en productos de tecnología de la información y electrónica de consumo
- Empresas líderes como Microsoft y Disney están tomando posiciones en canales de retail en los que tradicionalmente no estaban presentes

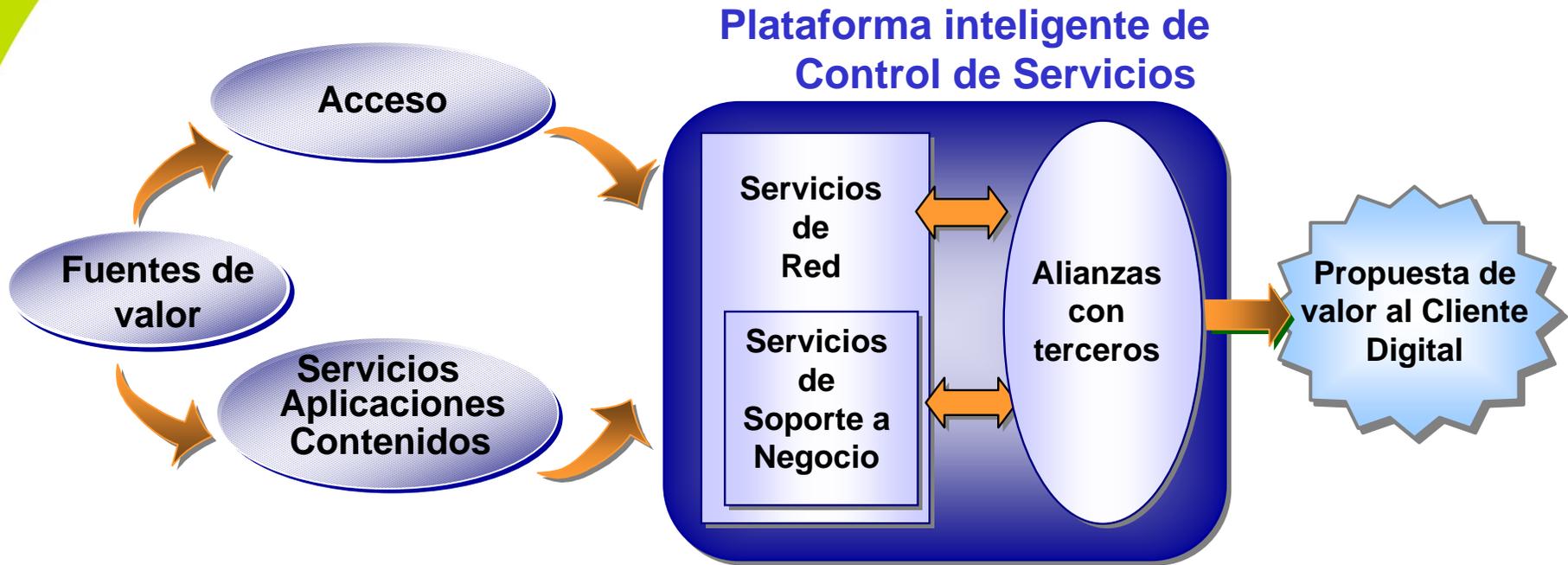
SERVICIO TÉCNICO

- Se está reconfigurando la estructura de la actividad:

*Por ejemplo: en el caso del **Hogar** se está imponiendo el modelo del **servicio integrado** impulsado por los instaladores eléctricos y las grandes cadenas de distribución*

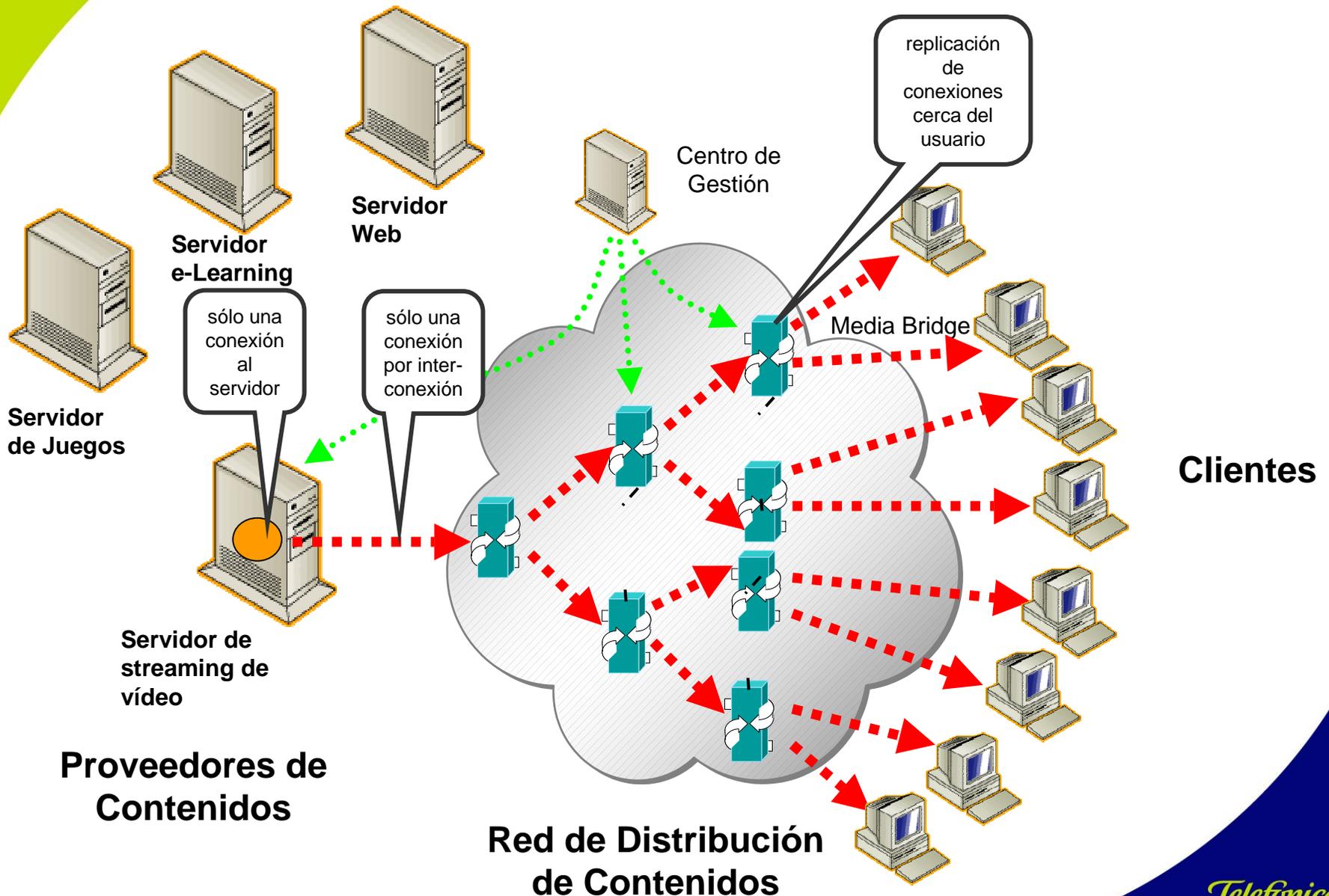
La aparición de nuevos agentes exige la definición e implantación de nuevos modelos de negocio

El crecimiento en aplicaciones, servicios y contenidos requiere una nueva orientación de las redes de Banda Ancha...



- Control de acceso y personalización de servicios
- Integración de aplicaciones, servicios y contenidos de terceros
- Control del ancho de banda, calidad y disponibilidad en el acceso
- Capacidad de almacenamiento y distribución del contenido
- Control y reconocimiento del dispositivo de acceso

... que estén preparadas para el almacenamiento y la distribución de Contenidos...



... y que permitan atraer y estimular la innovación de terceras empresas y desarrolladores

- Proveedores de dispositivos de electrónica de consumo e informática conectables al acceso (Philips, Sony, Samsung, Microsoft,...)
- Productores de contenidos, servicios y aplicaciones para los diferentes dispositivos
- Agregadores de contenidos locales (MSN, Yahoo), locales y verticales
- Operadores de móviles
- Operadores de TV (Satélite, TDT)

Haciendo posible la masificación del uso de la banda ancha, yendo más allá del PC:

- Consolas de videojuegos
- Decodificadores TV Digital
- Conectividad sin hilos (WiFi)
- Seguridad y Domótica

Desarrollo de nuevos modelos de negocio:

- Alianzas con terceros agentes
- Distribución muy eficiente
- Compartición de ingresos / riesgos

Adicionalmente, la dinamización del mercado requiere un doble impulso:

Esquemas alternativos de precios que impulsen la penetración:

- Tiempo
- Volumen
- Capacidad

Capacidad de adaptarse a la curva de aprendizaje y utilización de los servicios de Banda Ancha
Asegurar la rentabilidad del negocio

Estímulo de la demanda:

- Más impulso desde la Administración (*España.es*)
- Más proyectos con instituciones educativas, colectivos profesionales y sociales
- Proyectos conjuntos con sectores de electrónica de consumo, de contenidos y de equipamientos de informática
- Impulso publicitario en comunicación
- Adaptar los productos al mercado de la distribución

Evolución del ADSL hacia un producto de consumo

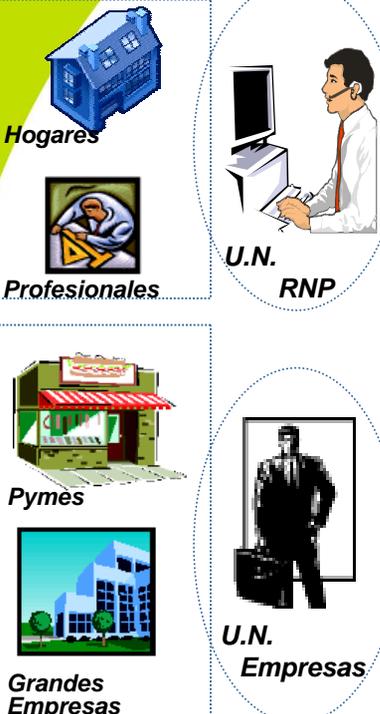
En el futuro, la Banda Ancha será el acceso por defecto

Contenido

- Hemos tenido que adaptarnos a las nuevas exigencias del mercado
- Para seguir avanzando se requieren esfuerzos adicionales
- **Nos dirigimos hacia un nuevo modelo de Compañía**

Estamos construyendo un nuevo modelo de Compañía...

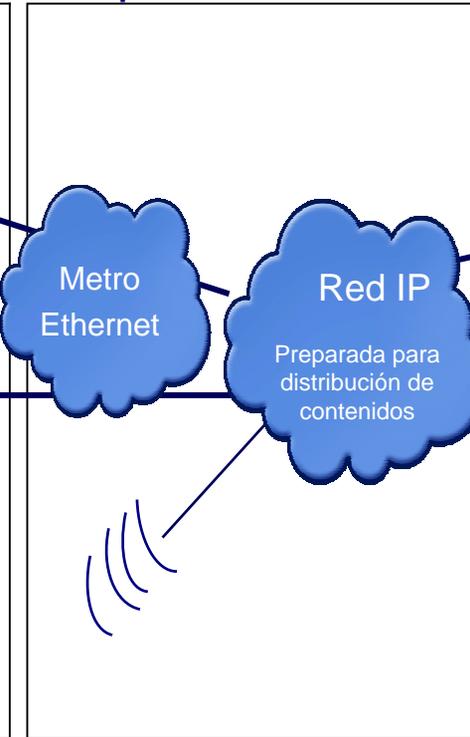
Clientes



Acceso



Transporte



Servicios y contenidos



Orientada a reforzar el valor del acceso

(9% acc. BA - Sp 2003)
↓
(25% acc. BA - 2006 E)

Capaz de transportar todo tipo de información

(54% IP - Sp-2003)
↓
(88% IP - 2006 E)

Distribuidora de servicios y contenidos

(0,1 SVA/ADSL - Sp-2003)
↓
(1,2 SVA/ADSL - 2006 E)

Efficiente y flexible
(471 lín./empl. - Jn 2003)
↓
670 lín./empl. - 2006 E)

La Compañía que ambicionamos

...centrada en el cliente...

- ✓ El conocimiento de las necesidades y hábitos del cliente es clave para la segmentación, configuración y evolución de la oferta en hogares y empresas:
 - Incorporando prestaciones, capacidades y calidades de servicio diferenciadas en el acceso
 - Asociando a cada segmento de clientes los tipos de acceso y los canales de venta y atención más ajustados a sus necesidades y expectativas

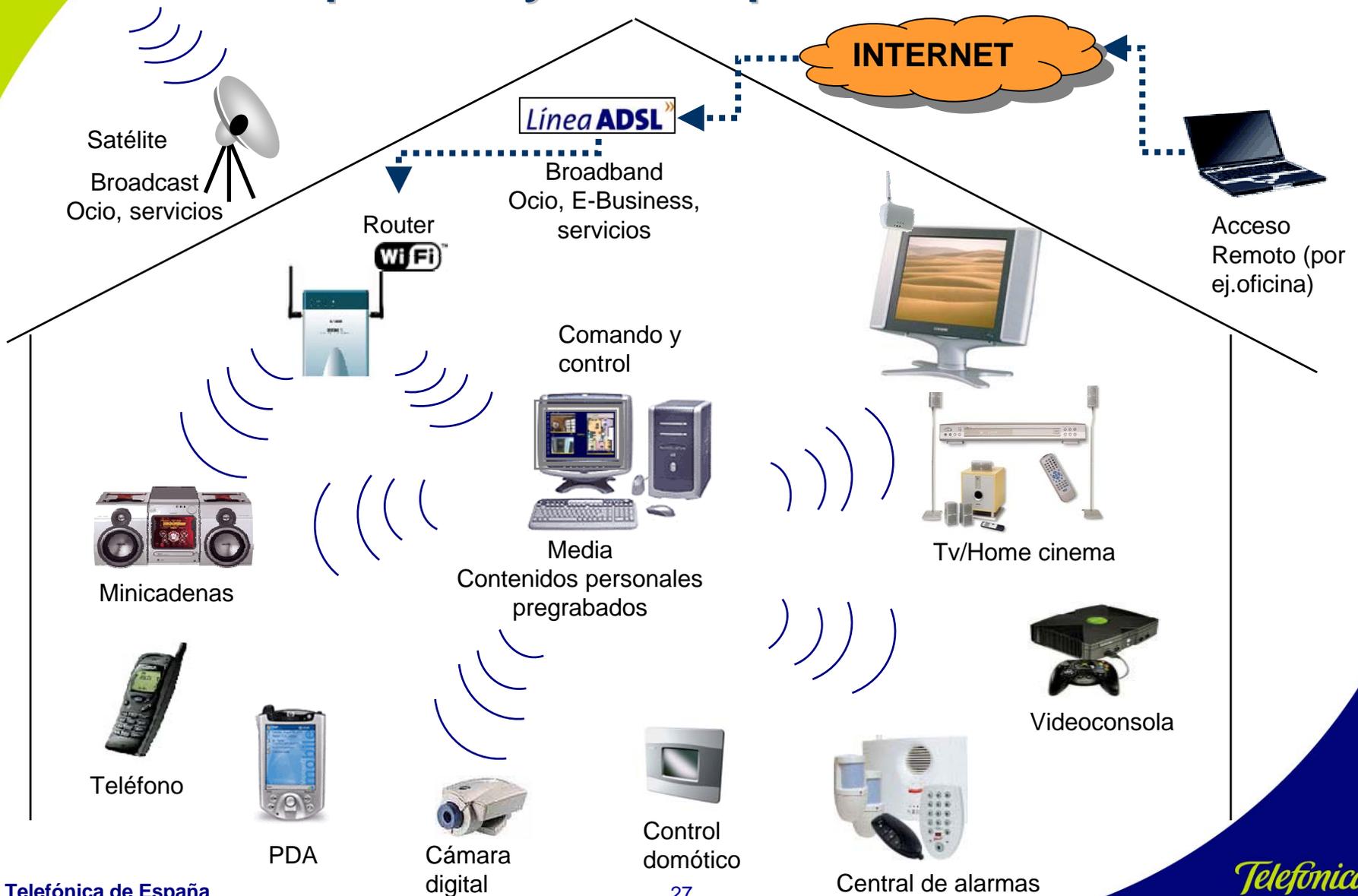
...orientada a la participación y compromisos con terceros en...

- ✓ Creación y Marketing de servicios:
 - Impulsando los dispositivos conectados en el hogar
 - Evolucionando el ADSL hacia un producto de consumo
 - Desarrollando un modelo de Intermediación
- ✓ Comercialización y Distribución:
 - Posicionándonos en nuevos Canales de Comercialización y Distribución de Consumo
- ✓ Servicio técnico a Clientes (I+M):
 - Potenciando canales especializados de servicio técnico a los clientes.

...manteniendo el control estratégico en las plataformas clave...

- ✓ Plataforma de Customer Care & Billing:
 - Herramientas de gestión proactiva del cliente abiertas a terceros
- ✓ Plataforma inteligente de Control de Servicios:
 - Personalización e integración de servicios, aplicaciones y contenidos
 - Abierta a terceros
 - Para los diferentes segmentos de clientes
- ✓ Plataforma de Acceso y Transporte:
 - Garantía de calidad de servicio diferenciada vs. “Best Effort” (Internet)

...que posibiliten acceder a cualquier contenido, en cualquier lugar de la casa, desde cualquier dispositivo y en cualquier momento



Como conclusión, la entrada en el mercado de la Banda Ancha con una nueva tecnología como el PLC no es un debate tecnológico...

- ✓ Es más bien un debate centrado en el **modelo de negocio y de empresa** que se requiere para:
 - Satisfacer las expectativas de los clientes con una oferta diferenciadora en productos y servicios
 - Ser altamente eficiente en costes y en gestión
- ✓ Es una cuestión de elección o combinación entre:
 - La presencia en el mercado a través de un **modelo “retail”** y/o...
 - ...la especialización en un **modelo mayorista**
- ✓ Es una cuestión de decisión sobre el **modelo de crecimiento y la inversión asociada**:
 - La BA requiere inicialmente un esfuerzo inversor importante para alcanzar una cobertura mínima que genere masa crítica
 - La evolución futura de las inversiones está muy unida al mayor o menor impulso global de la tecnología elegida para ofrecer BA
- ✓ Es un **proceso de transformación** de la empresa para:
 - Poder desarrollar o adquirir capacidades de **creación de productos y servicios** y su adecuada **comercialización**, además de preparar los recursos para la atención al cliente en **instalación, operación y mantenimiento**
 - Ser capaz de implantar de forma fluida un **modelo de negocio con terceras industrias** que responda a las expectativas de los clientes

Telefónica
