

APROXIMACIÓN A LA “AVENTURA MEDIÁTICA” Y A LA DIVERSIFICACIÓN DE TELEFÓNICA EN LOS ÚLTIMOS QUINCE AÑOS (MEDIADOS DE LOS 90-VERANO DE 2010): DESDE ADMIRA A TUENTI

APROXIMAÇÃO À “AVENTURA MEDIÁTICA” E À DIVERSIFICAÇÃO DA TELEFÓNICA NOS ÚLTIMOS QUINZE ANOS (MEADOS DOS ANOS 90 - VERÃO DE 2010): DESDE ADMIRA A TUENTI

APPROXIMATION TO THE "MEDIA ADVENTURE " AND TO THE DIVERSIFICATION OF TELEFONICA IN THE LAST FIFTEEN YEARS (MIDDLE OF 90-SUMMER OF 2010): FROM ADMIRA TO TUENTI

Ramón Reig

(Universidad de Sevilla)

ramonreig@us.es

Antonio Javier Martín Ávila

(Universidad de Sevilla)

ajmartinavila@hotmail.com

Resumo: A incursão da Telefónica na estrutura mediática espanhola sofreu variações na década de 2000. Se durante a presidência de Juan Villalonga a companhia apostou em criar um grupo capaz de competir com a Prisa ou a Vocento, a chegada de César Alierta marcou uma nova estratégia de consolidação no mercado das telecomunicações.

Palavras Chave: Telefónica, meios de comunicação, investimento, desinvestimento, década de 2000.

Resumen: La incursión en la estructura mediática española de Telefónica ha sufrido variaciones en la década del 2000. Si durante la presidencia de Juan Villalonga la compañía apostó por crear un grupo capaz de competir con Prisa o Vocento, la llegada de César Alierta marcó una nueva estrategia de consolidación en el mercado de las telecomunicaciones.

Palabras clave: Telefónica, medios de comunicación, inversión, desinversión, década 2000.

Abstract: The incursion in the Spanish media structure of Telefónica has suffered variations in the decade of 2000. If during Juan Villalonga's presidency the company made a bet for creating a group of major dimensions, capable of competing with Prisa or Vocento, César Alierta's arrival marked a new strategy of consolidation on the market of telecommunications.

Keywords: Telefónica, mass media, investments, disinvestments, decade 2000.

INTRODUCCIÓN

Desde que Telefónica naciera en el año 1924, se ha convertido en una de las empresas españolas más representativas en el mundo. En la actualidad tiene presencia en 25 países y cuenta con más de 250.000 empleados. Sus clientes superaban la friolera de 264 millones a finales de 2009, generando unos ingresos de 56.731 millones de euros. La implantación de Telefónica en Latinoamérica y Europa, tras consolidarse en España como auténtica líder en el sector de la telefonía e Internet, le ha permitido convertirse en la tercera compañía de telecomunicaciones del planeta en capitalización bursátil, sólo por detrás de China Mobile y AT&T, y en la 36 del ranking que compara todas las compañías del planeta. Dentro de esta importante evolución y de la gran maraña de cifras, destacan las incursiones que Telefónica ha llevado a cabo en varios negocios no ligados estrictamente al mundo de las telecomunicaciones. Nos referimos, principalmente, a su presencia dentro de la estructura de los medios de comunicación tanto en España como en Sudamérica y Europa.

Bajo la presidencia de Juan Villalonga en la década de los noventa, la multinacional inició una serie de adquisiciones con la intención de convertirse, a través de su filial *Telefónica Media*, en uno de los gigantes mediáticos del panorama español. La audiencia, que mantenía una progresiva línea de crecimiento siendo cada vez más global, se confirmó como el elemento perfecto para atraer a la publicidad y multiplicar los beneficios. Por ello, las compañías dedicadas a este sector, inician una competición entre sí, a la vez que ofrecen sus posiciones y comparten alianzas estratégicas, sobre todo tras el acercamiento entre los sectores de las telecomunicaciones, informática e industrias de la

comunicación. Conseguir un mayor tamaño a través de la compra de nuevas empresas y de la convergencia entre sus distintas áreas de negocio, era la receta exportada de Estados Unidos que los grupos empresariales expertos en la gestión de los medios de comunicación asumieron para seguir aumentando su tamaño y ostentar más beneficio, poder y capacidad de actuación.

Esta estrategia inversora que Telefónica inició en la estructura mediática española, cambió de rumbo con rapidez tras la llegada a la presidencia de César Alierta en el año 2000. Con el comienzo de década se puso en marcha una nueva táctica empresarial, que apuntaba a la consolidación del verdadero negocio de la compañía: las telecomunicaciones. Las pérdidas generadas por *Telefónica Media*, más tarde *Admira Media*, fueron el elemento clave para que se anunciara la futura venta de sus medios. El nuevo presidente era consciente de que, a diferencia de Prisa, Planeta o Vocento, grupos que comenzaron a tejer su gran telaraña de medios, trabajadores e intereses a partir de un mismo sector de negocio, la edición, aunque más tarde se diversificaron hasta el audiovisual, Telefónica competía desde una posición menos arraigada en los medios de comunicación y con mucho terreno que recorrer aún en la venta de servicios de telefonía e Internet en el extranjero. Sin embargo, su actual dominio en el mercado hispano-portugués de las telecomunicaciones y su posición de referente mundial en el mismo sector, le han permitido volver a experimentar la compra de empresas relacionadas con la creación de contenidos para la emisión en radio, televisión e Internet.

MÍNIMA PERSPECTIVA DESDE MEDIADOS DE LOS 90 Y SITUACIÓN A COMIENZOS DEL 2000

La multinacional española llegó al nuevo siglo inmersa en varios negocios dedicados a la explotación comercial de medios de comunicación, una herencia recibida de la etapa presidencial de Juan Villalonga. Desde su privatización en el año 1995, inició una destacada actividad en el sector de los contenidos audiovisuales a través de su filial *Telefónica Media*. En poco tiempo, adquirió la mayor parte de la cadena de televisión privada *Antena 3*, quedando con el 59,2%

del accionariado; creó la empresa Distribuidora de Televisión Digital, bajo la marca *Vía Digital*, de la que controlaba el 68,6% de las acciones; compró las cadenas radiofónicas Onda Cero y Cadena Voz Radiofusión, además de llegar a acuerdos con Europa FM, Cadena

Ibérica y Onda Rambla; y se adentró en el grupo editorial Recoletos – diarios *Marca*, *Expansión* o *El Mundo* a partir de 1999– comprando el 20% de sus acciones. Esta última operación derivó rápidamente en otra de mayor calado internacional. Telefónica vendió su 20% de Recoletos pero, instantáneamente, se hizo con el 5% de Pearson, uno de los grandes grupos mediáticos de Europa y editor del *Financial Times* entre otros. Pearson, a su vez, se quedó con el 78,9% de las acciones de Recoletos, por lo que Telefónica mantuvo sus intereses en todas las cabeceras del grupo.

Otro de los grandes objetivos de la operadora fue introducirse con fuerza en el boyante negocio de los contenidos y servicios en Internet. En marzo de 1999 compró el buscador de habla latina y portuguesa *Olé*, poco antes de lanzar su portal y proveedor Terra Networks. Ya en el 2000, Telefónica anunció la compra del proveedor norteamericano Lycos y de la operadora alemana de redes Mediaways. Con estos movimientos, daba un paso importante para colocarse a la estela de gigantes como America Online y Yahoo en el negocio de la Red. Lo cierto es que estas dos últimas compras, así como la adquisición de la productora audiovisual *Endemol* ese mismo año, fueron tachadas de precipitadas y arriesgadas por los propios accionistas de la compañía. Telefónica pretendió, bajo el resguardo del gobierno del Partido Popular (1996-2004), convertirse en un grupo alternativo al dominio que entonces ejercía el grupo Prisa –afín a la socialdemocracia del PSOE- a través de medios como el diario *El País* y la emisora *Cadena Ser* o plataformas como *Canal Satélite Digital*. La estrategia seguida por Villalonga provocó importantes tensiones políticas denominadas “la guerra de los medios”, que dieron lugar a un cruce constante de acusaciones entre políticos, ejecutivos e, incluso, periodistas reconvertidos en hombres de negocios o demasiado “adictos” a sus empresas. Las críticas a los últimos movimientos de Telefónica antes del cambio de presidencia en agosto del 2000, tuvieron mucho que ver con el deterioro de la relación entre Villalonga y el

presidente del gobierno popular José María Aznar, que hasta entonces había sido amigable. Lo que en un principio se consideró el nacimiento de un grupo antagonista a Prisa, terminó por convertirse en un lastre derrochador que no se ajustaba a las nuevas expectativas de futuro. Dado el ambiente de crispación con el gobierno y los accionistas, y las presiones por la investigación que emprendió la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) sobre el presunto uso de información privilegiada en la compra de acciones de la compañía, Villalonga acordó su marcha tras una indemnización de 27 millones de euros.

La llegada de César Alierta a la presidencia de Telefónica conllevó una nueva visión para la empresa. El futuro planteaba la necesidad de reestructurar algunos sectores de la compañía para potenciar el liderazgo en el negocio de los servicios de comunicación de voz y transmisión de datos, en detrimento de los servicios de acceso a la información. En ese momento, *Telefónica Media* controlaba las actividades en medios de comunicación y producción de contenidos de la compañía, que tras una inversión de 2.400 millones de euros, aglutinaba más de medio centenar de grandes y pequeñas empresas. A finales de 2001, se produjo el primer cambio importante de la era Alierta. *Telefónica Media*, atendiendo a una estrategia de agrupación de participaciones del grupo en medios comunicativos, cambió su denominación, pasando a ser *Admira Media*. Desde el principio, intentaron transmitir una imagen de grupo fuerte y competitivo, moderno, adaptado a las exigencias de los nuevos formatos audiovisuales en todo el mundo. Además, se pretendió relajar las tensiones con los demás grupos mediáticos españoles, ya que beneficiaban a su imagen corporativa. A pesar del lavado de cara, los beneficios generados por *Admira Media* no resultaron satisfactorios para César Alierta, quien además, tuvo un enfrentamiento personal con el presidente de la filial, Juan Jesús Nieto. Curiosamente, fueron unas palabras de Nieto en el diario *El Mundo*, participado por Telefónica a través de Pearson, las que dieron lugar a una reestructuración en la cúpula de *Admira* y a su retirada del cargo.

El siguiente paso importante fue la división de *Admira* en una filial de medios y otra de contenidos. Esta última nació con el nombre *Telefónica de Contenidos* y pasó directamente a depender de Alierta. Es necesario destacar que

la nueva compañía se situó por encima de *Admira*, lo que ponía de manifiesto, por un lado, la predilección del dirigente de Telefónica por la creación, compra y distribución de contenidos en sus empresas, y por otro, el comienzo de un inminente proceso desinversionista en sus medios de comunicación que daría lugar poco tiempo después a la completa desaparición del grupo *Admira*. Tras la división de *Admira Media*, la agrupación de las empresas en las que Telefónica participaba accionarialmente quedó establecida de la siguiente forma:

•**Telefónica de Contenidos:** *Endemol, Vía Digital, Canal Gran Vía, Hispasat, Telefónica Servicios Audiovisuales, Telefónica Servicios de Música, Szena, Lola Films y Media Park.*

•**Admira Media:** *Onda Cero, Antena 3 y Pearson.*

Es necesario señalar dos aspectos. El primero es que el canal premium *Gran Vía* se escindió de *Vía Digital* con el objetivo de iniciar su explotación en otros canales de la competencia. La operación, que dejaba el canal en manos de *Telefónica de Contenidos* por 240 millones de euros, significó una importante inyección económica para *Vía Digital* dada su mala situación financiera. El segundo tiene que ver con *Onda Cero* y con su traspaso a *Antena 3*. Desde este momento, la sociedad de la cadena privada incluía a la emisora de radio. Este es un movimiento importante con vistas a su futura venta.

INICIO DEL PROCESO DESINVERSOR: FINAL DE ADMIRA

A raíz de la división de su filial *Admira* en *Telefónica de Contenidos* y *Admira Media*, Telefónica comenzó una estrategia desinversora con sus medios de comunicación. La operadora no tardó en revisar las participaciones que poseía en el entramado informativo español con el objetivo de buscar oportunidades de venta. En este sentido, la sociedad dedicada a la representación artística y a la organización de eventos musicales, *Szena*, fue la primera en colocarse el cartel de transferible. Tras nacer en el seno de *Antena 3* a principios de 2000 y consolidarse como una empresa con identidad propia subordinada a *Admira*,

Szena se desvinculó de Telefónica en el año 2002. Sin embargo, la gran operación que puso en marcha el ciclo de movimientos desinversores de la compañía española, tuvo lugar un año después.

El 2003 inició sus días con un acuerdo sellado por César Alierta y Jesús de Polanco, presidentes de Telefónica y el Grupo Prisa respectivamente. En él se acordaba la integración de la plataforma de televisión de pago *Vía Digital* – liderada mayoritariamente por la teleoperadora– en *Sogecable* –filial de Prisa y dueña de *Canal Satélite Digital*, la otra gran plataforma privada que operaba en esos momentos en España– mediante una ampliación de capital. Como resultado, tras haber adquirido la mayoría de las nuevas acciones, Telefónica se convirtió en el máximo propietario de *Sogecable* con un 22,23% del capital, por delante de Prisa y Canal Plus Francia, que ostentaban un 16,38% cada una. La compañía de Polanco, a pesar de quedar con un menor número de participaciones que Telefónica, continuó teniendo el control de la que hasta entonces había sido su filial dedicada a los servicios audiovisuales y aumentó progresivamente sus acciones en los siguientes años hasta hacerse con la totalidad del capital. Además, Prisa fue la principal impulsora de la nueva plataforma de pago que monopolizaría el mercado durante algunos años: *Digital +*. El acuerdo¹ permitía a Telefónica, primero, relajar notablemente el esfuerzo administrativo y económico que realizaba en la gestión de *Vía Digital*, ya que la lucha con *Canal Satélite Digital* le generó pérdidas millonarias²; segundo, mantener sus participaciones en el negocio de la televisión digital a través de *Sogecable*, que tenía importantes expectativas de futuro; y tercero, mejorar sus relaciones con el Grupo Prisa, muy deterioradas durante el periodo de Villalonga. La nueva política que dirigía César Alierta comenzó por hacer viable uno de los negocios mediáticos heredados de la etapa anterior a través de un cambio de intereses entre plataformas.

Con la integración de *Vía Digital* en *Sogecable*, Telefónica también pasó a ser socio de *Canal +*. En poco tiempo, estaba presente de manera simultánea en dos cadenas de televisión, ya que también poseía el 59,2 % del accionariado de *Antena 3*. Empero, su doble participación en el sector televisivo no estaría en concordancia con la reforma audiovisual introducida por el Gobierno en la Ley de Acompañamiento de 2003, que impedía, precisamente, dicha dualidad. Este

hecho, junto al interés de Telefónica por desinflar progresivamente sus negocios en medios de comunicación, dio lugar ese mismo año a la venta de *Antena 3* y *Onda Cero* –esta última ya estaba integrada en la cadena de televisión–. La desvinculación con ambos medios fue progresiva. En primer lugar, la operadora vendió un 25,1% de *Antena 3* a Planeta De Agostini –sociedad conformada por el grupo español Planeta y el italiano De Agostini a partes iguales– por 364 millones de euros. En segundo lugar, un 30% del capital fue repartido entre sus accionistas en concepto de dividendo. Finalmente, el 4,1% restante fue adquirido también por Planeta De Agostini³.

Una vez iniciado el proceso de reestructuración y reducción de los distintos negocios del grupo y abandonado el control de *Vía Digital*, *Antena 3* y *Onda Cero*, el Consejo de Administración de Telefónica aprobó la desaparición de *Admira*. De esta forma, meses antes de que finalizara el año 2003, todos los negocios relacionados con el mundo mediático, caso de las participaciones en *Endemol*, *Pearson* o *Sogecable*, quedaron integradas en *Telefónica de Contenidos*, que se ha centrado desde entonces en su gestión. La única excepción al respecto tiene que ver con los intereses que Telefónica posee desde el año 1998 en algunos medios argentinos, concretamente los que integran el grupo *Atlántida de Comunicaciones (AtCo)* –*Telefé*, *Canal 11* o *Editorial Atlántida*– y a la productora de contenidos *Torneos y Competencias*⁴ (*TyC*) –*Telearte* o *Canal 9*–. Estos negocios transoceánicos han sido controlados a través de la filial *Telefónica de Argentina* y no por *Telefónica de Contenidos*.

Otro importante movimiento de Telefónica fue el realizado en septiembre de 2004, cuando se deshizo de sus acciones en Pearson. En total contaba con un 4,8% del grupo editor de *Financial Times* o *Les Echos*, por lo que ingresó en caja alrededor de 340 millones de euros. Hay que recordar que hasta ese momento, a través de Pearson, Telefónica mantenía intereses en importantes cabeceras españolas dirigidas a distintos segmentos de audiencia, caso de *Marca*, líder en información deportiva; *Expansión*, referente en noticias económicas; o *El Mundo*, uno de los grandes diarios españoles de información general. Por tanto, con su salida de Pearson, abandonaba también su presencia en los medios impresos. Ese mismo año la teleoperadora llevó a cabo dos

operaciones más en el mercado mediático. Por un lado, abandonó su participación mayoritaria en la productora *Lola Films*, adquirida también durante la era Villalonga con la intención de convertir a *Telefónica Media* en todo un imperio multimedia. El empresario Andrés Vicente Gómez se convirtió en propietario absoluto de la productora, ya que sumó el 70% de Telefónica al 30% que ya poseía. Por otro lado, vendió a la compañía energética Iberdrola sus acciones en la productora catalana *Media Park*, de la que poseía el 7,45% del total. En la actualidad, la productora es propiedad de Mediapro/Imagina. Paralelamente al desarrollo de la operación, surgieron los primeros rumores acerca de la posible compra de O2 –operadora británica de móviles– por parte de Telefónica, así como de una serie de inversiones para mejorar las infraestructuras y aumentar el número de clientes que la compañía posee en Latinoamérica. Un año después los presagios se cumplieron y Telefónica realizó la mayor operación de una empresa española en el extranjero. O2 pasó a ser parte de su estructura por 26.094 millones de euros, aumentando el número de clientes de 116 a 170 millones en todo el planeta. De esta forma, comenzaron a satisfacerse los planes iniciales de César Alierta, quien en apenas cinco años, tras aplicar una estrategia centrada en las funciones propias de una compañía de telecomunicaciones, redujo notablemente sus inversiones en el panorama comunicativo. De un plumazo, su filial mediática se quedaba sin presencia en prensa y reducía sus vínculos con el sector cinematográfico y televisivo.

Además, antes de que finalizara 2004, Telefónica vendería otra de las empresas adquiridas por Villalonga. En este caso, su filial para Internet Terra Network, acordó con DAUM COMMUNICATIONS Corp., el principal grupo de Internet en Corea del Sur, la venta del portal *Lycos*. El acuerdo permitió a Terra Network mantener las acciones en *Terra Network USA LLP*, filial dedicada a la explotación del portal para personas de habla hispana en Estados Unidos, así como en *Lycos Europe*, empresa en la que mantenía un 32,10% a finales de 2009. La compañía coreana pagó a Telefónica 100 millones de dólares por el traspaso, o lo que es lo mismo, 12.400 menos de lo que abonó la operadora por el mismo portal en plena burbuja tecnológica. A pesar de existir una diferencia negativa del 99% respecto al precio inicial de compra, la operación, según afirmó

la propia compañía, estaba enmarcada dentro de la estrategia de *Terra* de potenciar su presencia en las áreas geográficas en las que Telefónica poseía negocios significativos y en el mercado de habla hispana y portuguesa.

SEGUNDO LUSTRO DEL 2000

La segunda parte de la década del 2000 se inició con el lanzamiento de la primera oferta de televisión por ADSL en España. El nuevo servicio, bautizado por Telefónica como *Imagenio*, contaba desde un principio con 48 canales de video y 15 de audio, convirtiéndose así en un competidor de referencia para *Digital +*. En relación a su comercialización, la multinacional española pretendía consolidar en la península los denominados paquetes triple play, es decir, aquellos que ofrecen telefonía, Internet y televisión en la misma factura. Esta forma de venta se instauraría en los siguientes años como una práctica habitual a la hora de contratar un servicio de telecomunicaciones.

Ya en 2006, con la intención de seguir consolidando su dominio en el ámbito nacional, Telefónica compró una parte mayoritaria de *Iberbanda*. Esta empresa es especialista en servicios de comunicación en banda ancha inalámbrica y tiene como principal cota de negocio los espacios rurales y las empresas. Uno de los aspectos más interesantes de la adquisición, que hoy día (primer semestre de 2010) llega al 59% de las acciones de *Iberbanda*, es que Telefónica pasó a ser nuevamente compañero de negocio de Prisa, dueño entonces de un 21,6% de las acciones –ahora posee un 15%–. Hay que recordar que tras el traspaso de *Vía Digital* a *Sogecable*, Telefónica accedió al accionariado de la filial de Prisa. Ese mismo año la operadora cerró otra importante operación. En este caso se trató de una desinversión, ya que acordó con Yell Group Plc, compañía británica de directorios telefónicos, el traspaso de su filial *Telefónica Publicidad e Información (TPI)* por 1.838 millones de euros. *TPI* controlaba empresas como *11888 Servicios*, *Consulta Telefónica*, *Goodman Bussines Press*, *TPI Brasil*, *TPI Perú* o *Publiguías* en Chile, un elenco de negocios que, por ejemplo, en España, se encargaron de la elaboración y distribución de *Páginas Amarillas*. La venta de esta compañía se interpretó como un paso más de

Telefónica hacia el desprendimiento de los negocios prescindibles para consolidar su posición en el mercado y adquirir nuevas participaciones en grandes grupos de telecomunicación.

En mayo de 2007 la multinacional española dio un paso más en su estrategia desinversora deshaciéndose de la compañía holandesa Endemol Investment Holding, propietaria de la productora *Endemol*. La operación, que se cerró en 2.830 millones de euros, dejó a *Endemol* en manos del grupo denominado Edam Acquisition, formado por los inversores Mediacinco Cartera – propiedad de Mediaset/Fininvest-, Cyrte y Goldman Sachs Capital Partners. Si se compara la cantidad que Telefónica pagó en el año 2000 por la productora –4.800 millones de euros– se puede apreciar un importante deterioro de su valor en poco más de siete años. La teleoperadora argumentó tras la venta que su posición de dominio en el mercado mundial, con más de 200 millones de clientes, le permitía partir con ventaja a la hora de negociar con otras productoras, por lo que no era necesario seguir apostando por *Endemol*. Ese mismo año, Telefónica realizó una de las adquisiciones más importantes de la última década en lo que a su negocio de origen se refiere: las telecomunicaciones. Tras establecer algunos acuerdos de cooperación comercial, Telefónica tomó un 10% de Telecom Italia a través de Telco S.p.A, un consorcio del que posee el mayor número de participaciones – 46,18%–. La operadora italiana es la de mayor tamaño en el país transalpino, con un beneficio de 1.581 millones de euros en 2009, 70.000 empleados e importantes subsidiarias como *Telecom Italia Mobile*, *Olivetti* o *Telecom Italia Media*. Esta última compañía aglutina diferentes medios relacionados con el negocio de la información. Son los siguientes:

•Telecom Media: *La7*, *Cartapiu*, *MTV Italia*, *MTV Pubblicita*, *MTV Brand New*, *MTV Hits*, *Nickelodeon Italy*, *Paramount Comedy Italy*, *Playmaker*, *QOOB*, *Timedia Broadcasting*, *La7.it*, *MTV.it*, *MTVbrandnew.it*, *MTVhits.it*, *Nicktv.it*, *Paramountcomedy.it*, *Impresalive.tv*, *Wap.la7.it*, *Wap.mtv.it*.

Por tanto, con la entrada en Telecom Italia, Telefónica consolidó su extensión por Europa, iniciada con la compra de O2, y obtuvo nuevos intereses en medios de comunicación, a pesar de no ser esta su intención inicial.

Antes de que concluyera 2007 la teleoperadora española, por un lado, inició nuevas relaciones comerciales con la familia Polanco, y por otro, vendió por 2.982 millones de euros el operador de servicios de urgencia británico *Airwave* - una filial de su compañía O2-. En lo relativo al nuevo negocio con Prisa, Telefónica incorporó a su servicio integrado de telefonía, Internet y televisión, conocido como *Trío*, la posibilidad de elegir entre *Imagenio* o *Digital +*, con el objetivo de cubrir aquellas zonas donde su sistema de televisión por ADSL no ofrecía cobertura. El paquete, conocido como *Trío+* en el caso de optar por la plataforma de *Sogecable*, no tuvo la captación de clientes esperada. A pesar de ello, seguía presente entre las numerosas ofertas⁵ que a principios de 2010 competían en el mercado español.

La última gran operación desinversora de Telefónica en el terreno que nos atañe se produjo en 2008, cuando vendió el 16,79% de las acciones que aún le unían a *Sogecable*⁶. Prisa pagó por ellas 650 millones de euros, por lo que consiguió hacerse con la mayoría del capital de la empresa audiovisual. Algunos meses antes, Prisa ya había intentado comprar la parte que estaba en manos de Telefónica, pero ésta se resistió. Los motivos que finalmente le llevaron a la venta tienen que ver, en primer lugar, con la presión ejercida por sus accionistas internacionales, quienes no comprendían que se conservara una parte tan pequeña de *Sogecable* cuando su socio mayoritario –Prisa– iba a conseguir el 80% del total del accionariado; y en segundo lugar, con la evolución negativa de los mercados internacionales, que en ese momento hacía mucho más atractiva la oferta. Lo cierto es que desde un primer momento se especuló con la posible compra de *Digital+* por parte de Telefónica. Al haber dejado de tener vinculación como socios a través de *Sogecable*, Prisa y Telefónica no encontrarían grandes problemas desde el punto de vista del derecho de la competencia, que restringe las operaciones entre empresas con grandes posiciones en el mercado. Efectivamente, un año después, la operadora de telecomunicaciones adquirió un 22% de la plataforma de pago, tal y como veremos unas líneas más adelante.

Cuando Telefónica decidió vender sus acciones en *Sogecable*, la filial de Prisa contaba con las siguientes empresas:

Televisión

- Sogecable, S.A. (*Cuatro*)
- Canal Satélite Digital, S.L. (*Digital+*) 100%
- DTS Distribuidora de Televisión Digital, S.A, (*Digital+*) 100%

Canales temáticos

- Compañía Independiente de Televisión, S.L. 100 %
- Cinemanía, S.L. 100%
- Sogecable Música, S.L. 50%
- Jetix España, S.L. 50%
- Compañía Independiente de Noticias de Televisión, S.L (CNN+) 50%

Producción y Gestión de Derechos Deportivos

- Audiovisual Sport, S.L. 80%
- Real Madrid Gestión de Derechos, S.L 10 %

Producción y Gestión de Derechos Cinematográficos

- Sociedad General de Cine, S.A (Sogecine) 100%
- Sogepaq, S.A 100 %
- Canal+ Investment Us Inc, 60%

Publicidad

- Sogecable Media, S.L 75%

Servicios

- Centro de Asistencia Telefónica, S.A (CATSA) 100%
- Canal Club de Distribución de Ocio y Cultura, S.A 25%
- Sogecable Editorial, S.L 100%
- Vía Atención Comunicación, S.L 100%

Elaboración propia sobre los datos extraídos de las referencias.

MOVISTAR SE CONVIERTE EN LA ÚNICA MARCA COMERCIAL

El año 2009 fue importante para Telefónica. El rumbo desinversor que la compañía había tomado a principios de la década con el objetivo de abandonar su presencia en los medios de comunicación, comenzó a cambiar de sentido. La multinacional se centró durante ese periodo en llevar a cabo un cambio en la estructura de la empresa, reduciendo sus distintos activos y negocios para facilitar los ámbitos de gestión. Además, la compañía ha conseguido situarse en una posición dominante en el mercado latinoamericano de telecomunicaciones tras realizar importantes adquisiciones e invertir en la creación de nuevas infraestructuras. Mucho tiene que ver con esta estrategia lo ocurrido el 6 de marzo del mismo 2009, cuando César Alierta anunció en la Cuarta Cumbre de Directivos de la compañía que todos sus productos comerciales pasarían a denominarse de una misma forma. La marca *Movistar*, además de telefonía móvil, englobaría los servicios de telefonía fija, ADSL y televisión, y el nombre de Telefónica se convertiría en la enseña institucional, madre de un gran abanico de empresas con influencia en todo el mundo. El proceso, iniciado poco después, y publicitado de forma espectacular en mayo de 2010, no ha afectado a sus filiales O2 (Reino Unido y Europa) y *Vivo* (Brasil), ya que cuentan con una gran aceptación entre sus clientes. El resto de países donde Telefónica oferta sus servicios, casi todos localizados en Latinoamérica, se están sumando de forma progresiva a la concentración de servicios bajo el logotipo de *Movistar*, que ha vuelto a cambiar su diseño.

Tras el anuncio de unificación hecho por César Alierta, todo parecía indicar que Telefónica había conseguido simplificar sus mandos de actuación y consolidar su negocio en el sector de las telecomunicaciones, convirtiéndose así en una de las cinco compañías más fuertes del mundo en volumen de ventas junto a AT&T (EE.UU.), Verizon (EE.UU.), NTT Docomo (Japón) y Deutsche Telekom (Alemania)⁷. O lo que es lo mismo, culminar con éxito un proceso de adaptación a las nuevas corrientes comerciales, donde las ofertas reúnen diferentes servicios de comunicación en un mismo paquete; y posicionarse de

forma sólida en el mercado global con sus tres unidades de negocio: España, Europa y Latinoamérica. Los datos más recientes de la compañía, sus cifras durante el primer cuatrimestre de 2010⁸, ponen de manifiesto la tendencia positiva de la empresa. Su beneficio neto en la primera parte del año ha sido de 1.656 millones de euros, un 1'7% más si se compara con el mismo periodo de 2009, donde el total anual alcanzó los 7.776 millones. Además, la compañía ha superado los 273 millones de accesos en todo el mundo. Sólo en el primer trimestre de 2009, en España ha conseguido 247.000 nuevos clientes, en Latinoamérica 3,7 millones –triplicando lo ocurrido en 2009– y en Europa 500.000, con especial incidencia en Reino Unido y Alemania.

	2010 <i>Primer trimestre</i>	2009	2008
Beneficio neto	1.656 (+1,7%)	7.776 (+2,4%)	7.592
Ebitda	5.114	22.603	22.919
Ingresos	13.932 (+0,9%)	56.731 (-2,5%)	57.946

En millones de euros. Elaboración propia. Fuente: Informes anuales de 2008,2009 y 2010 de Telefónica.

La consecución de una sólida fortaleza⁹ en todos sus ámbitos de negocio es, por tanto, uno de los motivos por los que Telefónica, de nuevo, ha comenzado a invertir en el sector de los medios de comunicación.

En el año 2009, la multinacional española también reforzó *Telefónica Servicios Audiovisuales (TSA)*, compañía que forma parte de su filial *Telefónica de Contenidos*, con la intención de desarrollar una nueva estrategia de ampliación de mercado en el sector del entretenimiento, la industria de contenidos audiovisuales y la prestación de servicios técnicos de producción. El negocio de la creación audiovisual es uno de los más golosos con vistas al futuro, puesto que crecerá de forma exponencial gracias a la diversificación de la oferta que incorpora la Televisión Digital Terrestre (TDT) y al éxito de las plataformas de televisión de pago, que cuentan con un gran número de canales a los que ofrecer

la venta de contenidos. De esta forma, Telefónica compró en octubre por 6 millones de euros la productora *Gloway*, propiedad hasta ese momento de *Antena 3/Grupo Planeta*. La adquisición supuso un beneficio doble para Telefónica ya que, por un lado, *TSA* ha reforzado su posición en la transmisión de señales de televisión vía satélite¹⁰, y por otro, ha aumentado su competitividad frente a las demás empresas del sector, donde *Overon* –propiedad de Mediapro y Abertis– es la compañía líder y *Vértice 360* –filial de Avanzit– un importante referente. En total, gracias a las 17 unidades móviles de última generación que aporta *Gloway*, *TSA* cuenta con una flota cercana a los 40 equipos, lo que le permite estar en una buena posición para hacerse con parte de los 1.200 millones de euros que los servicios técnicos audiovisuales generan en España. A la oferta de servicios integrados como producción, distribución, difusión y transmisión de señales de televisión y radio digitales, la operadora incorpora otros servicios de valor añadido como postproducción, producción y soluciones de ingeniería. Precisamente, dentro de la operación en la que *Antena 3* cedía el control de *Gloway* a *TSA*, se incluyó un contrato por el cual la filial de Telefónica seguiría cubriendo durante cinco años la transmisión de noticias y directos de los informativos, magazines y otros programas emitidos por la cadena.

TSA ofrece sus servicios en diferentes sectores. A continuación vamos a destacar algunos de sus clientes y funciones:

Broadcast

- RTVE:** Creación de una plataforma con cobertura sobre América a través de Hispasat / Distribución de canales temáticos e internacionales en Europa.
- Sogecable:** Distribución de la plataforma *Digital +* sobre Hispasat y Astra / Servicios ocasionales con DSNG's para *Canal +*.
- Canal Extremadura TV:** Integración, suministro, instalación y puesta en marcha, formación y mantenimiento de las infraestructuras técnicas de TV.

Producción de TV

- Gestmusic:** Producción y retransmisión de galas “Operación Triunfo” en directo.
- Andalucía Digital Multimedia:** Alquiler de DSNG's para la realización de transmisión de servicios diarios.

- Audiovisual Sport:** Desarrollo de los trabajos de desinstalación y reinstalación de los medios técnicos con los que Audiovisual Sport realiza las retransmisiones de fútbol.
- Miramón Mendi:** Integración de una unidad móvil de producción / Servicios técnicos para la producción de series.
- Zeppelin-Linze TV:** Servicios de producción con unidad móvil para la grabación de la serie “Arrayán” en Canal Sur.

TV local

- Popular TV:** Contribución y distribución de la señal audiovisual del canal *Popular TV*.
- Localia:** Distribución de los contenidos de la red de cadenas asociadas a *Localia* (Prisa clausuró esta cadena en 2008).
- Vocento:** Equipamiento para las televisiones locales del grupo / Servicios de producción y transmisión de partidos fútbol.

Empresas e instituciones

- Real Madrid C.F:** Distribución mundial del Canal Real Madrid TV a través de los satélites Eutelsat, Asiasat, Panamsat e Intelsat / Desarrollo del proyecto de CATV en el Estadio Santiago Bernabéu.
- BBVA:** Transmisión y producción de eventos corporativos.
- Senado:** Dotación para el Palacio del Senado de un sistema de captación y producción de señales de imagen y sonido procedentes de diferentes dependencias del edificio.
- Palacio de la Moncloa:** Transmisión de la rueda de prensa posterior al Consejo de Ministros.

Otros países

- Radiotelevisão Portuguesa:** Instalación e integración de las tres dependencias de su centro de producción en Oporto.
- Digital World Television:** Distribución a toda Europa de sus canales a través de la plataforma Europa TV.

-Cablevisión: Instalación y puesta a punto del sistema de control remoto de los equipos.

Elaboración propia.

Después de aumentar la capacidad de acción de *TSA* y adquirir la productora *Gloway*, Telefónica compró en noviembre de 2009 un 21% de *Digital +* –ascendió al 22% al poco tiempo–, realizando así la incorporación accionarial más importante en un negocio mediático desde su entrada en *Sogecable* a principios de la década. Precisamente, esta nueva compra, guarda una importante relación con el ya mencionado acuerdo de integración de *Vía Digital* y *Sogecable* en 2003. En él, Prisa contrajo con Telefónica una deuda de 230 millones de euros por la concesión de dos préstamos participativos con vencimiento en los años 2011 y 2013. Así pues, la compañía de telecomunicaciones cobró la deuda con la familia Polanco –propietaria de *Digital +* a través de *Sogecable*– y sólo pagó 240 de los 470 millones de euros en los que se valoraba la parte adquirida de la plataforma. Con la entrada de Telefónica en *Digital +*, sólo un año después de haber abandonado su participación en *Sogecable*, donde ya no ejercía una posición accionarial dominante, la teleoperadora ha obtenido un porcentaje del capital que le permite ejercer un control más directo sobre la plataforma. Al finalizar 2009, los propietarios de *Digital +* eran *Sogecable*/Prisa –56%–, *TSA*/Telefónica –22%–, y *Gestevisión Telecinco*/Mediaset –22%–. Llamó la atención el acuerdo, aparentemente “contra natura”, entre Prisa y Mediaset pero las deudas del grupo de los Polanco mandaban.

Ese mismo año la multinacional española realizó una operación más. A través de su filial británica *O2* adquirió por 140 millones de euros la compañía *Jajah*, un proveedor de servicios VoIP por Internet con sede en Silicon Valley e Israel que ofrece funciones similares a las de *Skype*. Por tanto, *Jajah* permite realizar conexiones de voz entre usuarios conectados a la Red sin necesidad de tener un contrato con una operadora de telefonía. La compra de esta compañía fundada en 2005 supone para Telefónica introducirse en un sector a través del cual millones de usuarios, ya sea por texto, imagen o voz, intercambian información desde cualquier parte del mundo en la que tengan acceso a Internet.

Por último, este trabajo se cierra con la compra de la brasileña Vivo y la entrada de Telefónica en Tuenti, rival de Facebook. *www.elpais.com* (29/7/2010), en crónica firmada por Ramón Muñoz y Francesc Relea, titulaba: “Telefónica se hace un gigante en Brasil”. Y añadía estos subtítulos: “La española compra Vivo por 4.500 millones al contado y otros 3.000 aplazados”. “Los portugueses entran en la competidora Oi con el parabién del presidente Lula”. La entradilla del texto era la siguiente:

Telefónica ya tiene lo que quería: ser líder en Brasil, el mercado de telecomunicaciones con mayor proyección del continente americano. Le han hecho falta tres meses de dura negociación, casi un conflicto diplomático y 7.500 millones de euros, tras mejorar su oferta inicial hasta por tres veces. Pero la primera multinacional española cree que el esfuerzo ha merecido a pena. Vivo, líder en telefonía móvil de Brasil, está por fin en sus manos. Una vez que lo fusione con Telesp, la compañía de telefonía fija e Internet que ya posee, pasará a dominar un tercio del negocio de las telecomunicaciones de Brasil, que se convertirá en el segundo mercado para Telefónica después de España, con 69 millones de clientes y 12.000 millones de ingresos anuales.

En efecto, se había dado semanas antes una especie de resistencia nacionalista por parte del gobierno portugués que utilizó su *acción de oro* para detener la venta que Portugal Telecom (PT) había acordado para traspasar a Telefónica –su socio- las acciones que los portugueses mantenían en Vivo, una postura gubernamental rechazada por la Unión Europea. Con la operación por fin consumada, Telefónica se desvinculaba de casi todo el capital que poseía en PT, donde llegó a mantener el 10%, ahora reducido a un 2% testimonial, y disolvió Brasilcel, la sociedad conjunta tenedora del 60% de las acciones de Vivo. La crónica mencionada recogía además:

En el acuerdo final (...) ha jugado un papel decisivo la labor diplomática. De hecho, el desbloqueo del mismo no ha llegado hasta que el Gobierno del José Sócrates no ha tenido el plácet del Ejecutivo del presidente Luiz Inácio Lula da Silva, para que PT entre en el capital de Oi, controlada por el Estado brasileño. Portugal ha hecho de la presencia en su antigua colonia una bandera nacionalista y Sócrates no estaba dispuesto a aceptar que PT saliera de Brasil, incluso aunque el Tribunal de la UE declarara ilegal la *acción de oro* empleada contra la propuesta de Telefónica.

Para terminar, en el verano de 2010 (agosto) Telefónica reaviva su presencia en el mundo de las redes sociales (en 2008 fundó la multiplataforma Keteke) adquiriendo el 85% de Tuenti por 70 millones de euros. Según el diario *Cinco Días*:

Keteke nació en 2008 como una comunidad social multiplataforma. Telefónica invirtió 10 millones de euros en su lanzamiento y se dirigía a jóvenes de entre 15 a 35 años de edad. Abierta a clientes de otras compañías, Keteke es un canal en el los usuarios pueden compartir fotos y vídeos sin límite de capacidad, escribir en los blogs, enviar mensajes desde el ordenador, el teléfono móvil y la televisión. Igualmente, integra juegos como uno multijugador online.

El mismo diario –consultado en su edición *online* el 5/8/2010- indicaba que no era intención de Telefónica integrar a Tuenti con Keteke. Casi todo el capital que Telefónica compró a Tuenti procedía de Qualitas Private Equity (del Grupo Prisa o al menos con la presencia de los Polanco), que era el socio mayoritario con el 30% del capital, adquirido en septiembre del año 2008. El 15% del capital que no ha adquirido la operadora continuará en manos del equipo directivo; en él se mantienen algunos de los fundadores de Tuenti, como Zaryn Dentzel y Félix Ruiz, mientras que Bernardo Hernández, directivo de Google, anunció la venta de sus acciones, como exigía Telefónica. Sobre el interés de Telefónica hacia las redes sociales, la edición digital de *El País* -consultada el día 5 de Agosto de 2010- afirmaba, a través de la crónica de Ramón Muñoz:

La operadora no quiere estar ausente del mundo de las redes sociales, donde ya intentó implantarse con Keteké y falló. Este negocio ha experimentado una explosión en los últimos años y se ha convertido en objeto de deseo por parte de los operadores de acceso (ISP) para fidelizar a sus clientes, sobre todo a los más jóvenes (de 14 a 20 años), que representan el grueso de los usuarios más activos en Tuenti. La red social, por su parte, necesita un socio financiero fuerte para poder afrontar sus planes de expansión con los que hacer frente a su máximo competidor, Facebook.

Nuestro recorrido finaliza por tanto con una nueva diversificación de la multinacional española, esta vez hacia el campo de las redes sociales. Aquella compañía que hunde sus raíces en la España de los años veinte, cuando las telecomunicaciones estadounidenses (ITT, sobre todo) logran la concesión del

régimen del general Primo de Rivera para desarrollar sus actividades en España, nacionalizada después por otra dictadura, la del general Franco, y privatizada por PSOE y PP en los años noventa, se ha adaptado con acierto a lo que llamamos mundialización, si bien su papel como dueña de medios de comunicación no es muy acorde con una empresa de infraestructuras telecomunicacionales.

A MODO DE CONCLUSIÓN

- El caso de Telefónica pone de manifiesto los rasgos más significativos de la economía de mercado que sustentan el mundo global y que se alimentan de la comunicación. Con un accionariado multinacional, aunque predominantemente español, la compañía de telecomunicaciones ha evolucionado buscando posibilidades de negocio desde España hasta el resto de Europa, América e incluso Asia (con la presencia en China, véase cronología).

- La búsqueda de nuevas opciones de negocio han llavado a Telefónica a ampliar su campo de acción profesional, ligado originariamente a las telecomunicaciones, para adentrarse en otros como el de los medios de comunicación. La máxima expresión de la incursión mediática de Telefónica tuvo lugar durante la presidencia de Juan Villalonga a finales de los años 90. En dicho periodo, la teleoperadora adquirió intereses en empresas españolas y argentinas dedicadas a la prensa, la radio o la televisión en abierto y de pago tras deservolsar cantidades multimillonarias. Además de beneficio económico, Telefónica buscó rédito político y poder frente a otros grupos mediáticos de la competencia.

- Los intereses de Telefónica en la estructura mediática española fueron duramente cuestionados con la llegada a la presidencia de César Alierta, que rompió la dinámica inversora e inició una tendencia contraria. Durante la década del 2000 los objetivos de la teleoperadora han estado encamidados a la consolidación de su oferta de telefonía fija y móvil, Internet y otros servicios relacionados con el negocio de las telecomunicaciones, alejándose de la producción y venta de productos informativos, así como de tensiones políticas anteriores.

· Tras constarse como una de las teleoperadoras más fuertes del mundo y ampliar su capacidad de acción por cuatro continentes, Telefónica ha vuelto a interesarse en los últimos meses por los negocios de la producción audiovisual y la televisión digital de pago, estrechamente ligados con la telaraña mediática española e internacional que recoge intereses políticos y económicos de instituciones y empresas dedicadas a sectores comerciales de todo tipo.

CRONOLOGÍA

2000. 1) Telefónica compra *Endemol*, *Lycos* y *Mediaways*. César Alierta toma la presidencia de Telefónica e inicia un nuevo rumbo estratégico.

2001. 1) Telefónica Media se convierte en *Admira*.

2002. 1) Aumento de pérdidas de la filial de medios de comunicación. *Admira* se escinde en *Admira Media* y *Telefónica de Contenidos*. 2) Comienzo del plan de desinversión en medios de comunicación. La compañía *Szena* es la primera en ponerse a la venta. 3) *Onda Cero* es traspasada a *Antena 3*.

2003. 1) La plataforma de televisión por satélite *Vía Digital* se integra en *Sogecable/Prisa*, dando lugar a *Digital+* tras fusionarse con *Canal Satélite Digital*. La operación deja a Telefónica con un 23% del accionariado de *Sogecable*. 2) *Antena 3* –también *Onda Cero*– es vendida al Grupo Planeta De Agostini. 3) *Admira* desaparece del organigrama de Telefónica. Las participaciones de la empresa en medios de comunicación se integran en *Telefónica de Contenidos*.

2004. 1) Telefónica vende sus acciones en *Pearson* –4,8%–, y deja de tener intereses en periódicos como *Marca*, *Expansión* o *El Mundo*. 2) El 7,45% que Telefónica poseía de la productora *Media Park* fue vendido a la compañía eléctrica *Iberdrola*. 3) La compañía presidida por César Alierta se desprende también de su participación en la productora *Lola Films*, de la que poseía un 70%. 4) Telefónica vende *Lycos* a la sociedad norcoreana *DAMNS COMMUNICATIONS Corp*.

2005. 1) Telefónica lanza *Imagenio*, una plataforma de televisión digital a través de ADSL.

2006. 1) La operadora española se hace con el 51% de *Iberbanda* –actualmente posee un 59%–, una empresa de servicios de comunicación en banda ancha inalámbrica. En ella comparte accionariado con el Grupo *Prisa* –hoy 15% –y *El Corte Inglés* –21,3%–. 2) Telefónica vende su 59,9% en *Telefónica Publicidad e Información (TPI)* a la compañía británica *Yell Group Plc*.

2007. 1) Telefónica vende la compañía holandesa *Endemol Investment Holding*, propietaria de la productora *Endemol*, a un grupo encabezado por una filial de *Mediaset*. 2) La operadora española entra indirectamente en el accionariado de *Telecom Italia* - 10,49%- a través de *Telco S.p.A*, un consorcio en el que Telefónica posee la mayor parte de sus acciones -46,18%. 3) Telefónica y *Sogecable* acuerdan el lanzamiento de *Trío+*, un servicio de telefonía, Internet y televisión digital.

2008. Telefónica sale del accionariado de *Sogecable* al vender al Grupo Prisa el 16, 7% que aún poseía. En 2008 su participación en China Netcom es del 7,2%.

2009. 1) César Alierta anuncia que todas las ofertas comerciales de la empresa se englobarán bajo la marca *Movistar*, dejando el nombre de Telefónica como soporte corporativo. 2) La multinacional española refuerza su filial *Telefónica Servicios Audiovisuales/Telefónica de Contenidos* con vistas a una nueva estrategia de negocio en el sector del entretenimiento, la industria de contenidos audiovisuales y la prestación de servicios técnicos de producción. 3) *Antena 3* vende a Telefónica la compañía de producción audiovisual *Gloway*. 4) Telefónica compra a *Sogecable/Prisa* un 21 % del accionariado de *Digital+*. 5) Telefónica compra, a través de su filial británica *O2*, el proveedor de servicios VoIP *Jajah*, con funciones similares a las de *Skype*. 6) En verano de 2009, adquiere Telefónica el 8% del capital de China Unicom y ésta el 0,88% de Telefónica.

2010. 1) Las actividades comerciales de Telefónica (telefonía móvil, telefonía fija, ADSL y televisión) comienzan a desarrollarse bajo la marca *Movistar*. 2) En 2010 (enero) su participación en *Digital+* sube al 22%. 3) En agosto, adquiere el 85% de la red social Tuenti.

REFERENCIAS

ARTÍCULOS Y LIBROS

Armentia, J.I.; Caminos, J.M. (2003): *Fundamentos de periodismo impreso*. Barcelona: Ariel.

Aruguete, N. (2003): "De la propiedad de los medios". *Le Monde Diplomatique en español*, nº 48.

Bustamante, E. (2000): "Telefónica o la historia de España", en *Comunicação y política*, n.s., v.VII, n.1p.089-159. Disponible en: <http://www.cebela.org.br/imagens/Materia/2000-1%20089-103%20enrique%20bustamante.pdf>.

Cid, R. (2003): "Fusión Digital. Una televisión de pago única". *Telos*, nº 53.

Del Valle Valero, R. (2003): "De Telefónica Media a Admira Media". *Ámbitos*, nº Especial 9-10. Disponible en <http://www-en.us.es/grehcco/ambitos09-10/naranja.pdf>.

Jones, Daniel E. (2007): "Grupos mediáticos y culturales en España". *Zer* (2007) nº 22.

Disponible en http://www.ehu.es/zer/zer22/ZER%2022_jones.pdf.

Reig, R. (2004): *Dioses y diablos mediáticos: cómo manipula el Poder a través de los medios de comunicación*. Barcelona: Urano.

Segovia, ANA I (2005): "Gigantes globales y grupos regionales en España: una estrategia conjunta". *Sphera Pública*, nº 05.

Disponible en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/297/29700503.pdf>

Internet

http://www.cinco dias.com/articulo/empresas/Alierta-crea-filial-Telefonica-contenidos-margen-Admira/20020410cdscdiemp_1/cdsemp/

[Consulta: 15 mayo de 2010]

<http://www.economista.es/empresas-finanzas/noticias/212315/05/07/Telefonica-vende-Endemol-a-Mediaset-Telecinco-Cyrte-y-Goldman-por-2629-mln.html>

[Consulta: 27 mayo de 2010]

<http://www.elmundo.es/elmundo/2008/05/09/comunicacion/1210333377.html> [Consulta: 28 mayo de 2010]

http://www.elpais.com/articulo/economia/Telefonica/pone/venta/filial/TPI/encargada/explotar/paginas/amarillas/elpepueco/20060228elpepueco_10/Tes

[Consulta: 05 de junio de 2010]

http://www.elpais.com/articulo/sociedad/Telefonica/pone/venta/Antena/Onda/Cero/elpepiscoc/20030320elpepiscoc_8/Tes

[Consulta: 15 de mayo de 2010]

<http://www.expansion.com/2009/09/18/empresas/telecomunicaciones/1253304914.html>

[Consulta: 15 mayo de 2010]

<http://www.expansion.com/2009/11/25/empresas/medios/1259167278.html>

[Consulta: 12 de junio 2010]

<http://info.telefonica.es/audiovisuales/comun/pdf/TSAfolleto480x240.pdf>

[Consulta: 09 de junio 2010]

http://informeannual.telefonica.es/upload/esp/capitulos/07_estructura_grupo.pdf [Consulta: 22 mayo de 2010]

http://saladeprensa.telefonica.com/documentos/nprensa/NDP_Resultados_TEF_1T2010.pdf

[Consulta: 02 de junio de 2010]

<http://www.sogecable.es/Media/576735.pdf>

[Consulta: 07 de mayo de 2010]

http://www.telefonica.com/ext/junta/downloads/consolidated_annual_accounts_2009_es.pdf

[Consulta: 28 de mayo de 2010]

http://www.telefonica.com/es/shareholders_investors/html/comunicaciones/index.shtml

[Consulta: 21 de junio de 2010]

<http://www.hispanidad.com/noticia.aspx?ID=137825>

[Consultada el 3 de agosto de 2010]

http://www.cinco dias.com/articulo/empresas/Telefonica-afianza-redes-sociales-comprar-85-Tuenti-millones/20100805cdscdiemp_11/cdsemp/

[Consultado el 5 de Agosto de 2010]

http://www.elpais.com/articulo/economia/Telefonica/compra/Tuenti/millones/elpepueco/20100804elpepueco_3/Tes

[Consultado el 5/8/2010]

Notas

¹ El acuerdo de integración vino precedido de otro a través del cual Telefónica vendía su participación del 40% en *Audiovisual Sport* –dueña de los derechos del fútbol– a *Sogecable*, quedando esta última con un 80% de la empresa gestora de retransmisiones deportivas.

² En el año 2002 las pérdidas de *Vía Digital* alcanzaron los 240 millones de euros.

³ En 2010, este grupo continúa siendo el principal accionista de *Antena 3* con el 44,3% de su total. Por detrás, con un 20,49%, le sigue la productora *UFA Film Und Fernseh GmbH Unipersonal*, propiedad del grupo alemán Bertelsmann.

⁴ *AtCo* continúa perteneciendo en 2010 a la operadora española. No ocurre lo mismo con *TyC*, que fue vendida a principios de la década.

⁵ Compañías como Orange, ONO o Euskaltel también ofrecen servicios conjuntos de televisión, Internet y telefonía, conocidos como triple play.

⁶ Telefónica ya había vendido parte de sus acciones en Sogecable en el año 2005. El comprador fue el Grupo Prisa, que progresivamente volvió a retomar la mayor parte del capital de la productora audiovisual.

⁷ Datos relativos al segundo trimestre de 2009. Extraídos de la lista sobre las empresas de telecomunicaciones más grandes que elabora la empresa Telegeography.

⁸ Resultados trimestrales de Telefónica. Publicados el 13/05/2010.

⁹ El intercambio de accionariado entre Telefónica y China Unicom en el año 2009, que dejaba a la multinacional española con un 8,06% de China Unicom, y a esta última con un 0,92% de Telefónica, es un claro ejemplo de la capacidad de actuación que la compañía presidida por César Alierta tiene en el mercado internacional.

¹⁰ Telefónica es accionista de Hispasat a través de *Telefónica de Contenidos*.

Los autores

Ramón Reig, Director del Departamento de Periodismo II de la Universidad de Sevilla y de la revista *Ámbitos*. Autor de *La telaraña mediática* (2010); *El periodista en la telaraña* (2007), *Dioses y diablos mediáticos* (2004) y *El éxtasis cibernético* (2001).

Antonio Javier Martín Ávila, licenciado en periodismo, redactor del diario *Granada Hoy*. Colaborador del Grupo de Investigación en Estructura, Historia y Contenidos de la Comunicación (www.us.es/grehcco), dirigido por Ramón Reig.

Dirección postal:

Facultad de Comunicación

Departamento de Periodismo II

C/ Américo Vespucio, s/n

Isla de La Cartuja

41092 Sevilla (España)

Tel. 620-342743.