

## **OTRAS COMUNICACIONES**

**TERRA NETWORKS, S.A.**, remite, como **OTRAS COMUNICACIONES**, el discurso pronunciado por el Presidente del Consejo de Administración de Terra Networks, S.A., D. Joaquim Agut Bonsfills, en la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el día 9 de abril de 2002, a las 12.00 horas, en segunda convocatoria, en el “Palacio de Congresos de Cataluña (Palau de Congressos de Cataunya)”, Avenida Diagonal números 661-671, 0828 de Barcelona.

En Madrid, a 10 de abril de 2002

José Francisco Mateu Isturiz  
Secretario General y del Consejo de Administración  
de Terra Networks, S.A.

**JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE TERRA  
NETWORKS, S.A.**

**DISCURSO DEL, PRESIDENTE DEL CONSEJO DE  
ADMINISTRACIÓN, JOAQUIM AGUT BONSFILLS.  
Barcelona, 9 de abril de 2002**

Señoras y Señores Accionistas:

Sean mis primeras palabras de bienvenida a esta cita anual, en la que los administradores de Terra Lycos les rendimos cuentas a ustedes, que ostentan la propiedad de la Sociedad, acerca de la gestión realizada a lo largo del ejercicio económico 2001, año que, si en los terrenos político y económico ha dejado huellas indelebles, más definitivo aún ha sido el cambio operado en el sector de las nuevas tecnologías, como podremos ver más adelante.

Este entorno diferente nos ha animado a acometer nuevas iniciativas en nuestro negocio, dentro de la línea estratégica que nos marcamos el año pasado, y a llevar a cabo una serie de acuerdos y alianzas, que ya han redundado en unos resultados positivos y en la rentabilidad que, como ustedes saben, nos hemos impuesto como objetivo primordial en nuestra labor y que nos animan a seguir la línea trazada.

Al mismo tiempo, pasaré revista a aquellos compromisos que contraí con todos ustedes en la anterior Junta General, y que hemos querido cumplir meticulosamente, como les explicaré a continuación. Al final, a través de su voto, ustedes tendrán la última palabra.

-0-0-0-0-0-0-0-

El año 2001 ha estado caracterizado por una severa ralentización del crecimiento económico, en general, y un decrecimiento del mercado publicitario, en particular, en todos los países y especialmente en Estados Unidos, situación que de forma brutal agravaron los sucesos del ya tristemente histórico 11 de septiembre, fecha que marca un hito en el devenir mundial y que, desde el punto de vista económico, supuso una temerosa paralización como característica evidente del último cuatrimestre del año pasado.

Ante esta situación tan poco favorecedora para la actividad empresarial, es preciso subrayar la profunda reestructuración que experimentó nuestro sector, fruto de su enorme potencial y de su corta existencia. Como hemos podido comprobar todos, no ha habido

grandes adquisiciones o fusiones, ni las deslumbrantes salidas a Bolsa de hace tan sólo un par de años y sí hemos asistido a significativos cierres y abandonos. Incluso da la sensación de que el propio término Nueva Economía ha pasado de moda.

¿Qué está ocurriendo entonces? ¿Que esto se acaba? ¿Nos hemos confundido? . En absoluto. Nada más lejos de la realidad, la cual nos muestra que el avance de Internet en nuestra sociedad y en nuestras vidas es cada vez más imparable. Ni el más pesimista visionario se atrevería ya a vaticinar el mundo actual y futuro sin Internet. La población de usuarios sigue en aumento y se espera que cuente con aproximadamente 200 millones de nuevos internautas en 2003, a la vez que las compras y negocios por esta vía mantienen sus incrementos de forma inexorable.

Lo que ha ocurrido es que el difícil entorno económico ha dejado al descubierto en nuestro sector la debilidad de muchos modelos de gestión empresarial, con fáciles crecimientos por la vía de la financiación, que, a la postre, acabaron en despilfarro, o por la vía de los servicios gratuitos, que devinieron en una fuente interminable de pérdidas.

En suma, la realidad ha venido a demostrar tozudamente que el crecimiento se realiza a través de modelos profesionales de gestión, buscando la rentabilidad por medio del incremento de los ingresos, más un meticuloso cuidado de los costes, y que en este sector, como en todos, sólo siguen adelante los mejores, o sea, las empresas bien gestionadas, que buscan la satisfacción del cliente mediante la oferta de servicios y productos de calidad, que merezca la pena comprar y que dispongan de una sólida posición financiera, principios y medidas en los que convergen la vieja y la nueva economía, en términos que hasta ahora parecía que no se quería reconocer.

Por ello, no les resultará extraño que, ante estas reglas que les he señalado acerca del nuevo enfoque que ha experimentado nuestro sector, ponga el término "nuevo" entre comillas o con un signo de interrogación, porque, como recordarán, estos planteamientos son los que expuse en la Junta General del pasado año, durante mi primera comparecencia ante ustedes.

Nuestro objetivo en todo momento ha sido compaginar la satisfacción del cliente, la rentabilidad y el crecimiento con una concepción mundial del negocio, y ser considerado como punto de referencia en el sector.

Y para obtener tales metas, debo constatar aquí, Señoras y Señores Accionistas, mi profundo convencimiento de la necesidad de seguir aplicando la estrategia que les presenté el pasado 7 de junio, dado que las circunstancias y los hechos han venido a confirmar el acierto de la senda marcada y de los objetivos que nos propusimos, los cuales quisiera recordarles a ustedes de la forma más clara y breve posible:

Según dijimos, nuestra estrategia se basa en dos vertientes bien diferenciadas: Internet tradicional e Internet como canal transaccional. En lo que se refiere al Internet tradicional, según nuestra estrategia, hay que perseguir, a su vez, dos metas fundamentales: Una, proporcionar al cliente anunciante algo más que la mera exhibición de sus anuncios o tiras publicitarias.

Hay que aportar sistemas técnicamente más atractivos y con soluciones de marketing más avanzadas y completas, que le ayuden a conocer mejor y, de alguna forma, a saber quiénes son los que se interesan por su publicidad o dónde está el posible comprador de sus productos.

Y dos, dentro de la estrategia de Internet tradicional, no nos podemos conformar con que el usuario simplemente se conecte a Internet a través de Terra Lycos. Es menester que, en ese preciso momento, tenga la posibilidad además de acceder a nuevos servicios de comunicación, cuya calidad e interés le animen al pago progresivo de los mismos, que es nuestro principal objetivo.

El correo electrónico, los tan populares chats o las páginas personales, hasta ahora apenas han aportado ingresos, mientras que tienen un coste significativo y carecerían de sentido si no fuera porque son de gran importancia, ya que fidelizarán a quienes se convertirán en clientes, reportando en el futuro un valioso beneficio al portal. El usuario de Internet se acostumbrará a abonar aquellos contenidos y servicios que sean de su interés, al igual que todo el mundo lo tiene ya

asumido ante la televisión, cuando desea ver una determinada película o un partido de fútbol por los canales de pago.

Para el logro de estas metas, contamos con cuatro factores que facilitan su operatividad y su realización y que son fundamentales para la Compañía:

Primero, la utilización del continuo crecimiento de Internet, tanto en usuarios como en tiempo de uso, para atraer la inversión publicitaria.

Segundo, una decidida dedicación a la satisfacción del cliente, a través de la ampliación de la gama de nuestros productos.

Tercero, la migración de servicios gratuitos a servicios de pago de calidad.

Y, finalmente, un estudiado equilibrio entre nuestra presencia mundial y nuestra implantación local.

La segunda vertiente de nuestra estrategia, como les comentaba antes, consiste en la utilización de Internet como canal de transacciones de compra y venta, y en base a ella hemos creado portales con actividades y sectores en los que los usuarios han manifestado sus preferencias, y que nosotros hemos hecho realidad, como es el caso de las finanzas, los viajes, el mundo del motor o el inmobiliario, los recursos humanos o la enseñanza.

Para concluir este capítulo de exposición sobre nuestra estrategia, la resumo diciendo que nos proporcionará una rentabilidad vía satisfacción de las necesidades de los clientes, mediante la monetización de los servicios y contenidos que les proporcionemos.

Asímismo, he de manifestarles que no se ha olvidado en ningún momento nuestro afán de crecimiento a través de alianzas y adquisiciones, sobre todo con el respaldo de la liquidez de la que gozamos, si bien es cierto que, en la actualidad, dichas adquisiciones, si se quieren hacer con sentido económico, hay que realizarlas sobre la base de los principios hasta aquí expuestos, o sea, buscando ingresos reales provenientes de clientes satisfechos, EBITDAS o resultados operativos que contribuyan a continuar en nuestra senda

hacia la rentabilidad y equipos gestores solventes, unas condiciones que no abundan en el mercado actual.

-0-0-0-0-0-0-0-

Estas han sido, Señoras y Señores accionistas, las líneas maestras que han presidido nuestra actuación a lo largo del pasado ejercicio 2001, líneas ya conocidas por ustedes y que, a lo largo del año que comentamos, han seguido un desarrollo para el que no se han escatimado esfuerzos, fruto de lo cual quisiera a continuación referirme, de forma ilustrativa, a determinadas acciones, lanzamientos y alianzas que se han llevado a cabo en dicho período, siguiendo la estrategia de la que hablábamos y el orden que he seguido hasta ahora:

Dentro de la estrategia de negocio del Internet tradicional, y con el expreso objeto de superar la publicidad al uso y dirigirnos a Soluciones Integrales de Marketing, lanzamos el pasado año la tecnología CheckM8, sistema que presenta campañas de publicidad avanzada como la que pueden ver en la pantalla, junto con otros productos innovadores, como Arcadia, herramienta que facilita al anunciante, no sólo identificar a sus clientes, sino además personalizar la oferta a cada uno de ellos.

Además, a través de herramientas de marketing directo, apoyadas en nuestras importantes bases de datos, y de nuestra solución Opinion Minders, hemos podido ofrecer a los anunciantes una información más específica y concreta del comportamiento de los usuarios, mediante sistemas exclusivos de análisis y encuestas.

El enorme interés para nuestros clientes es fácil de entender, dadas las grandes ventajas que ofrece Internet, comparadas con las campañas de publicidad tradicionales ofrecidas por otros medios, las cuales, además de ser mucho más caras y lentas en la confección de resultados, son más difíciles de medir en términos de eficiencia real, es decir, de coste-beneficio para el anunciante.

En este sentido, podemos ver cómo los clientes aprovechan nuestras soluciones integrales y nuestra cobertura mundial; así, el 20% de la

publicidad comercializada en Latinoamérica, se realiza a través de campañas simultáneas en más de dos países a la vez para el mismo cliente.

A modo de ejemplo práctico, quisiera mencionar a Unilever, líder mundial en productos para el hogar y cosmética, con quien se firmó un acuerdo para España, Latinoamérica y el mercado hispano en los Estados Unidos, que incluye la producción conjunta de contenidos exclusivos dirigidos a la comunidad femenina, el desarrollo de estrategias de gestión de clientes basadas en tecnologías web, la administración de bases de datos, junto a iniciativas de comercio electrónico y una amplia divulgación de sus marcas y productos.

Estos modelos innovadores y rentables para nuestros clientes, han logrado que, en un año especialmente difícil para el mundo de la publicidad, con abundantes y profundos recortes presupuestarios, nuestros ingresos por este concepto hayan logrado, no solo mantenerse, sino incrementarse en un 4%.

En España y Latinoamérica, nuestros ingresos por publicidad aumentaron un 30% frente al año 2000, mientras que en Estados Unidos, a pesar de unas condiciones de mercado muy difíciles, los ingresos publicitarios se mantuvieron prácticamente estables, lo que no consiguieron nuestros competidores, en buena parte porque contamos con clientes importantes como Bertelsmann y por haber percibido algún ingreso no recurrente durante la primera mitad de 2001.

En otro orden de cosas, y sin abandonar el Internet tradicional, hay que convenir la importancia del negocio de acceso a Internet. En primer lugar, porque supone un 35% de nuestros ingresos, esto es, 246 millones de euros o 41.000 millones de pesetas, lo que representa un espectacular crecimiento del 76%; además, nos permite establecer una relación directa con nuestros suscriptores, que es clave, ya que, posteriormente, podremos desarrollarla a través de la venta de nuevos servicios, y, por último, nos ayuda a captar futuros clientes en aquellos países donde Internet aún tiene una baja penetración y, por lo tanto, un mayor potencial de crecimiento.



No obstante, quisiera subrayar que el acceso a Internet, aunque reporta ingresos, sus márgenes brutos no son suficientes para los esquemas financieros en los que nos estamos moviendo y nos queremos mover, por lo que estamos poniendo en marcha los correspondientes planes para mejorarlos.

En este esfuerzo por migrar nuestros suscriptores gratuitos a suscriptores de pago, tanto de acceso como de portal que les mencionaba anteriormente, podemos observar que en 2001, como era de esperar a consecuencia de la aplicación de nuestra estrategia, descendió el número de suscriptores gratuitos, mientras que los de pago en acceso y servicios de portal aumentaron un 55%. Esto es especialmente importante si miramos la media de ingresos por usuario de acceso, conocido en términos financieros como ARPU, que es un fiel indicador del crecimiento.

Si tenemos en cuenta a todos nuestros suscriptores, tanto gratuitos como de pago, la media de ingresos por usuario aumentó un 12%, hasta los 4,8 euros por cliente y mes durante 2001, mientras que, si analizamos el ARPU referido únicamente a nuestros suscriptores de pago, la media de ingresos ascendió un prometedor 40%, hasta 16,3 euros por cliente y mes.

Además de la pura conexión, tal y como les comentaba en la exposición de la estrategia, ofrecemos a nuestros clientes una serie de servicios de comunicación de calidad, que aportan importantes ventajas y beneficios, como las páginas personales, el correo, la mensajería unificada, el dominio personal, el disco duro virtual o el álbum de fotos.

Estos servicios pueden ser contratados, bien de forma individualizada, bien a través de ofertas que incluyen, en un paquete completo, acceso y servicios de comunicación.

Y qué duda cabe que, en la provisión de estos servicios de valor añadido, la banda ancha nos abre enormes posibilidades, dado que ofrece un Internet de altas prestaciones, con usuarios avanzados y exigentes que demandan, no sólo una conexión rápida y fiable, sino también servicios innovadores que faciliten su comunicación, y

contenidos multimedia que cubran sus necesidades, tanto de índole personal como profesional.

De ahí nuestra apuesta por la migración hacia la banda ancha, principalmente a través de la tecnología ADSL, para fidelizar a usuarios que están dispuestos a pagar por un Internet avanzado, lo que nos lleva, además, a aumentar nuestros ingresos por cliente.

-0-0-0-0-0-0-0-

Por otro lado, y siguiendo el esquema que les expuse en nuestra estrategia, hemos querido también aprovechar el inmenso potencial de Internet como canal, a través de alianzas estratégicas que unen nuestra tecnología y enorme audiencia, al conocimiento y experiencia de compañías líderes en sus respectivos sectores, en los que hemos detectado, además, una gran oportunidad de crecimiento rentable.

Así, en el año 2001 que comentamos, hemos consolidado nuestra presencia en ámbitos como el de las finanzas, a través de Uno-e, el banco on-line que cerró 2001 con más de 100.000 clientes y más de 700 millones de euros en recursos de clientes gestionados, cifra que representa una mejora anual del 350%.

Uno-e cuenta con dos accionistas, Terra Lycos y BBVA, complementarios y que reúnen las condiciones idóneas para liderar la distribución de una amplia gama de servicios y productos financieros a través de la Red.

A esto hay que añadir la fortaleza de Invertia, que se ha consolidado como la mayor comunidad financiera de España, y cuenta con presencia en seis países de América Latina y en el mercado hispano de Estados Unidos.

Invertia, que supera los 225.000 usuarios registrados y alcanza 45 millones de páginas vistas al mes, ofrece las herramientas, el asesoramiento y los contenidos necesarios para que el usuario pueda gestionar sus finanzas, a la vez que ha apostado de forma decidida por la provisión de productos financieros on-line.

Si a esto añadimos Quote, uno de los portales de finanzas de más éxito en Estados Unidos, con una completa oferta de servicios e información para los inversores independientes de aquel país, nos encontramos en una posición de liderazgo incuestionable en portales financieros.

En el sector del motor hemos irrumpido con el lanzamiento, junto con BBVA, de Azeler, portal para el desarrollo y gestión de plataformas que faciliten la operativa de los profesionales de este sector, desde el fabricante hasta el comprador final. Ya son más de mil concesionarios los que trabajan con Azeler, y más de medio millón de usuarios se han interesado por las ofertas y servicios que presta en la red.

En el área inmobiliaria, igualmente con el BBVA como socio de referencia, se constituyó Átrea, portal inmobiliario que tiene, como principal objetivo, facilitar las transacciones y hacer más eficiente el trabajo de los agentes de la propiedad inmobiliaria y demás profesionales del sector, y así aglutinar, en un solo sitio web, todos los servicios que necesita el consumidor a la hora de comprar o alquilar una vivienda.

En el campo de los Recursos Humanos, hemos adquirido la mayoría de Bumeran, uno de los principales sitios web de Recursos Humanos en Latinoamérica, (en España bajo la marca Direcciona), que gestiona más de un millón de historiales profesionales y ofrece, además de información y servicios, soluciones a medida para la gestión integral de los Recursos Humanos que requieren las empresas.

Hace hoy apenas una semana, lanzamos en España y Latinoamérica Educaterra, un ambicioso proyecto de enseñanza, educación y formación on-line, con una completa oferta de cursos y especialidades, utilizando nuevas tecnologías como el reconocimiento de voz on-line en la enseñanza de idiomas. Telefónica, que participa en un 30% del capital, tendrá a Educaterra como proveedor preferente de e-learning para todas las empresas de su Grupo.

En esta misma línea, debemos destacar también nuestra apuesta por el sector de viajes y turismo, a través de Rumbo y One Travel, fruto de nuestro acuerdo con Amadeus, que ofrecen una amplia cartera de

productos y servicios de viajes, dirigidos tanto al operador o al agente como al consumidor final en España, Latinoamérica y Estados Unidos.

Aprovechando nuestra destacada posición en el continente americano, hemos lanzado a lo largo del año nuevos servicios, como “Compras USA”, para comprar productos disponibles en cualquier sitio web norteamericano desde todos los países latinoamericanos, mediante nuestra asociación para el apoyo logístico con la compañía aérea LanChile, o el servicio de transferencias de remesas de dinero desde Estados Unidos a todos los países del área, un negocio que mueve alrededor de 20.000 millones de dólares al año y que representa una excelente oportunidad para Terra Lycos.

-0-0-0-0-0-0-

Todas éstas son iniciativas, que sitúan nuestra oferta entre las más completas del mercado, y los servicios que acabo de describir, están creando una oferta diferenciadora y valiosa para el cliente, desde un punto de vista personal y profesional, por la que está dispuesto a adquirir y pagar como cualquier otro producto o servicio de la vida cotidiana.

Y éste es precisamente el centro neurálgico de toda nuestra actividad, porque, en esta disposición a comprar, es donde reside el principio del modelo de pago OBP (Open, Basic, Premium), que a continuación les voy a describir:

Este modelo lo pusimos en marcha en 2001 y proporciona, sobre una oferta básica de servicios gratuitos y en abierto, open, otros contenidos de pago, con más prestaciones y funciones, que nos llevan de forma escalonada hacia el pago por suscripciones, el pago por visión o el pago por uso, meta hacia la que nos dirigimos de forma inexorable.

Tengan en cuenta, señoras y señores, que hoy ya es una realidad poder celebrar videoconferencias desde el ordenador de nuestra casa y no está lejano el día en el que podamos participar en ellas a través de nuestro teléfono móvil, televisor o agenda electrónica, y que veamos películas o retransmisiones deportivas y, al mismo tiempo, las

comentemos con nuestros amigos en remoto, usando nuestro ordenador y la conexión de banda ancha, con una calidad que nada tiene que envidiar a la del televisor y con las ventajas interactivas que sólo ofrece Internet.

Un ejemplo práctico de esta estrategia lo constituyó el lanzamiento en España, el pasado mes de julio, de la Zona Multimedia de ADSL, que inicialmente estuvo en su modalidad open, es decir, en entorno abierto y gratuito a cualquier usuario.

En septiembre, dicha zona, ampliada con otros servicios, se transformó en Terra ADSL Plus, totalmente pionero en España, que, por un precio básico de 6.995 pesetas al mes, ofrece una conexión a Internet rápida y de calidad, y el acceso a un paquete con un catálogo de más de 15.000 archivos multimedia, entre los que se pueden encontrar documentales, clips musicales, cortometrajes, trailers de películas, etc., además de juegos on-line, contenidos animados interactivos y una serie de servicios de comunicación avanzados, nuevas experiencias de navegación con un alto componente interactivo y multimedia en exclusiva y ya, naturalmente, de pago, es decir, en modalidad basic, de acuerdo con nuestro sistema OBP.

Este modelo de negocio de Terra, aplicable a todos los productos y servicios, tanto de acceso como de portal, ha evolucionado durante el año 2001, adaptándose a las circunstancias de los distintos mercados y siempre con un claro objetivo de rentabilidad.

En consecuencia, no se han promocionado los accesos gratuitos en ninguno de los mercados en los que la Compañía opera, y el pasado mes de junio Terra Lycos migró el servicio de acceso gratuito a modelos de pago en Brasil y más recientemente en Méjico, donde la anterior oferta de acceso gratuito ha evolucionado a una oferta de un determinado número de minutos de navegación, con pago por adelantado.

-0-0-0-0-0-0-0-

El modelo OBP, que, como ya habrán apreciado, se ha erigido en una de las claves para la implantación de nuestra estrategia, ha venido a romper la regla, hasta ahora admitida en el sector, de que los ingresos

solo provienen de la publicidad y que nuestro portal no sería más que un soporte al servicio de los anunciantes.

Terra Lycos ha superado este planteamiento, lo que no quiere decir que lo hayamos abandonado u olvidado, como ya vimos: Nuestro objetivo es que todos y cada uno de nuestros productos y servicios se diseñen y revisen, para que vayan aportando de forma equilibrada su cuota de ingresos y su cuota de margen para la Compañía.

Como ilustración, mencionaré algunos de estos servicios de suscripción que lanzamos con éxito en los últimos meses, y que han podido ver en la película proyectada antes de la Junta:

Por ejemplo,

- una categoría premium de Lycos Finance, que consiste en una oferta muy especializada dirigida al inversor interesado en contar con la mejor información en su toma de decisiones financieras;
- el servicio Lycos Insite de pago por inclusión en nuestro buscador,
- y también, a petición de nuestros usuarios, en nuestras herramientas de diseño y hospedaje de páginas personales Tripod y Angelfire, ofrecemos suscripciones para quienes no estén interesados en que aparezca publicidad en sus páginas.

Los citados se suman a una amplia oferta de servicios de pago en distintos países, de los que pueden ver aquí una muestra con sus tarifas respectivas.

Siguiendo la misma línea y con el objetivo:

- de potenciar la integración de los contenidos;
- de incrementar el alcance de su audiencia
- y de aumentar el nivel de fidelización de los usuarios por medio de servicios y contenidos de valor añadido,

Terra Lycos ha firmado durante 2001 importantes alianzas estratégicas y comerciales con compañías líderes en sus mercados,

- como la ya mencionada con Unilever;
- con Visa, para proporcionar a empresas y consumidores de Latinoamérica, seguridad en la gestión de cobros y pagos en Internet;

- con Apple, para compartir tecnologías en las áreas de creación y difusión de contenidos a través de Internet;
- con e Bay, para integrar todos sus productos en Lycos Subastas en Estados Unidos;
- e igualmente con Interliant, Coca-Cola, TPI del Grupo Telefónica, LanChile o Bancomer, del BBVA, en Méjico, entre otras.

Esta misma política se está siguiendo en el presente ejercicio 2002, como lo demuestra la firma con Fox Sports de una alianza estratégica que ha creado uno de los canales de deportes más completos y sugerentes de Internet, con una de las más altas audiencias en Estados Unidos.

Finalmente y para cerrar el cuadro que les expuse en un principio, nuestra labor se ha completado con la continuidad de la estrategia de la compañía en lo que a alianzas y adquisiciones se refiere, pudiendo destacar las compras de

- Raging Bull, sitio web de finanzas puntero en Estados Unidos;
- Maptel, proveedor de servicios de cartografía digital en España
- o DeCompras.com, una de las primeras compañías de comercio electrónico en México,
- así como la materialización de nuestra citada participación del 49% en el banco Uno-e.

-0-0-0-0-0-0-0-

Pues bien, Señoras y Señores Accionistas, este enfoque estratégico, junto con el desarrollo posterior que les he descrito a ustedes, ha dado sus frutos y puedo decirles con orgullo que 2001 ha sido, en primer lugar, el año de la consolidación de la integración de Terra Lycos, hoy en día una de las redes de Internet más visitadas en Estados Unidos, Canadá, Europa, Latinoamérica y Asia, con presencia en un total de 43 países.

Esta privilegiada posición se refleja en una red de portales que combinan servicios y contenidos de carácter local, con la oferta en Internet más completa a nivel mundial.

De nuestra presencia en Latinoamérica podemos destacar su espectacular crecimiento de ingresos y su mejora de rentabilidad.

Terra Lycos es actualmente la compañía de Internet con mayor presencia en América Latina, situándose entre los primeros puestos en quince países de aquel área y ha sido pionera en el desarrollo de productos de acceso adaptados a las necesidades de cada mercado, con servicios de comunicación y contenidos de valor añadido, así como en la provisión de una oferta integral de marketing única en la zona.

En España, los distintos estudios de audiencia y de tráfico coinciden en señalar que Terra ha consolidado en 2001 su posición de líder, con una cuota de mercado del 64%, y se ha constituido como el referente de banda ancha, con el lanzamiento de la Zona Multimedia y ADSL Plus, según ya hemos dicho.

En Norteamérica, además de mantener el liderazgo ya adquirido en Canadá, Terra Lycos cuenta en Estados Unidos con una red puntera de sitios web, que la consolidan como la cuarta compañía de Internet en el país, con un crecimiento en 2001 similar al total de la audiencia de Internet en España, sin dejar de mencionar los pasos importantes que se han dado en la comunidad de habla hispana, con más de 40 millones de personas, para la que Terra Lycos es la marca preferida, según el Estudio de Uso de Internet realizado por la institución Roslow Research. Sin duda, el mercado hispano norteamericano tiene un enorme potencial, y Terra Lycos está en una posición de privilegio para abordarlo.

En el mercado europeo, Terra Lycos cuenta con Bertelsmann como socio estratégico en Lycos Europe, con una posición destacada en un total de catorce países.

A su vez, Terra Lycos es una de las primeras empresas de Internet en Asia, especialmente en Corea y Japón. Al citar a estos dos países, aprovecho la ocasión para invitarles a que sigan la cobertura especial del próximo campeonato mundial de fútbol, que Terra Lycos retransmitirá en banda ancha.

-0-0-0-0-0-0-0-

Tras mi exposición acerca de la estrategia, realizaciones y posicionamiento de Terra Lycos, veamos algunos indicadores



**operativos** para evaluar los resultados obtenidos. Hemos terminado 2001 con un total de 4.700.000 suscriptores de acceso y servicios de portal, de los que 1.700.000 son de pago; dicho número aumentó un 55% en relación con el año anterior, como ya les comenté.

Nuestra apuesta por la banda ancha se ha visto coronada por el éxito de nuestros productos ADSL en mercados como España y Brasil principalmente, con lo que hemos incrementado nuestra cartera de clientes un 471%, hasta alcanzar un total de 233.000, y situarnos como referente en este servicio.

Por lo demás, la Compañía alcanzó un promedio de 500 millones de páginas vistas al día, un 43% más que en 2000, lo que significa ser uno de los sitios más visitados a nivel mundial, y poder ofrecer a nuestros anunciantes una enorme capacidad para llegar a su público objetivo.

Nuestra audiencia ha seguido creciendo y el número de usuarios únicos a finales de 2001 fue de 111 millones al mes, un 18% más que el año anterior. Para que nos entendamos, se trata de 111 millones de personas que acceden al menos una vez al mes a nuestros portales.

Por lo que se refiere a los **resultados financieros** del ejercicio 2001, que figuran en el Informe Anual que se les ha entregado y que se someterán a su aprobación, quiero explicar en primer lugar que, para tener una visión más clara de la mejora de la compañía, baso esta exposición en comparar cifras proforma de los resultados de 2000, es decir, asumiendo la suma de las dos compañías, exTerra y exLycos, desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2000.

Hecha esta aclaración, debo de destacar con satisfacción que, a pesar de la difícil situación del mercado a lo largo de todo el año y muy especialmente durante el último cuatrimestre, según les he señalado, nuestros ingresos experimentaron un gran aumento, un 22% con respecto al año anterior, o un 24% si hacemos la comparación en euros constantes, hasta totalizar los 694 millones de euros, más de 115.000 millones de pesetas.

Es importante subrayar el equilibrio existente en la procedencia de dichos ingresos, tanto geográfica, pues un 49% proviene de España y

Latinoamerica y el 51% restante del otro gran área, Estados Unidos, como de negocio, dado que el 65% procede del negocio de media, que incluye publicidad, suscripciones a distintos servicios de portal y comercio electrónico, y el 35% restante proviene del negocio de acceso y servicios de comunicación.

Pero al mismo tiempo, una cuidada y escrupulosa política de contención del gasto, ha logrado que los costes fijos se reduzcan un 16%, lo que se traduce en un ahorro durante el ejercicio de 103 millones de euros, más de 17.000 millones de pesetas, sin impactar negativamente en el crecimiento.

Como recordarán ustedes, en la Junta de Accionistas del año pasado les anuncié el lanzamiento de una iniciativa corporativa, destinada a reducir costes y a mejorar la calidad de los procesos de negocio, denominada Seis Sigma, con el objetivo de mejorar cualquier producto o servicio que ofrecemos a nuestros usuarios.

En este marco de innovación y mejora continua, no puedo dejar de mencionar el papel decisivo que desempeñan las personas que trabajan en Terra Lycos. En cualquier empresa, pero de forma más relevante en aquéllas como la nuestra, es vital cultivar, desarrollar y transmitir activos intangibles como el talento y el conocimiento, para ser capaces de lograr ventajas en un entorno tan cambiante y competitivo.

Con este objetivo, en Terra Lycos hemos impulsado, como complemento a otras actividades de formación y desarrollo, la enseñanza on-line, en la que está integrada Educaterra, con más de 150 cursos en áreas como Nuevas Tecnologías, E-Business, Idiomas, Finanzas o Técnicas de Gestión, a las cuales pueden acceder todos los empleados de la compañía, con asesoramiento de tutores y expertos en las distintas materias. Terra Lycos es una de las pocas compañías que facilita el acceso a la formación a todos los componentes de su plantilla.

En esta línea, durante este año 2002, los 2.800 empleados de la compañía estarán formados en la metodología de calidad y procesos Seis Sigma, liderados por un grupo de más de doscientos empleados de Terra Lycos, que ya han recibido una formación intensiva al

respecto en las distintas partes del mundo y que ya han mejorado nuestra operativa empresarial.

-0-0-0-0-0-0-

El resultado operativo antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización se conoce como EBITDA, y es la medida utilizada por los analistas financieros para comparar de forma homogénea a las compañías del sector, y evaluar su verdadero comportamiento económico.

El EBITDA de Terra Lycos en el año 2001 fue de -232 millones de euros, lo que medido sobre el total de ingresos, se sitúa en -33% y mejora a lo largo del año en 24 puntos porcentuales o, lo que es lo mismo, mejoramos 91 millones de euros, 15.000 millones de pesetas, clara confirmación de encontrarnos en el camino hacia la rentabilidad.

En este sentido, debo destacar cómo, desde el tercer trimestre de 2000, cuando asumimos la responsabilidad de presidir esta Sociedad, Terra Lycos ha conseguido mejorar trimestre a trimestre su margen de EBITDA en 46 puntos porcentuales, desde el -71% de aquella fecha hasta el -25% de margen de EBITDA que se logró en el cuarto trimestre de 2001.

El resultado neto del ejercicio fue de -566 millones de euros, si bien es preciso e importante aclarar que el 68% de dicha cifra, es decir, 386 millones de euros, obedece a la amortización del fondo de comercio por las adquisiciones realizadas en 2000 y 2001, entre las que destaca por su importancia la compra de Lycos.

En el tercer trimestre de 2001 se amplió de 5 a 10 años el plazo de la amortización de dicho fondo de comercio, para lograr una mejor correlación entre la realidad económica actual de los negocios adquiridos y el ritmo efectivo de maduración del sector.

De todas formas, y como ya ustedes conocen, la amortización del fondo de comercio es un mero apunte contable, sin impacto alguno en la caja de la sociedad. Por esta razón, siempre hablamos de EBITDA, y no de resultados netos.

La adecuada gestión de caja también ha sido fundamental a lo largo del año 2001. Dicha gestión nos ha mantenido en una privilegiada situación de liquidez, con 2.200 millones de euros en el banco al cierre del ejercicio. Durante este año, hemos empleado solamente 99 millones de euros en financiar el déficit de nuestras operaciones.

Por otro lado, hemos invertido en activos fijos, fundamentalmente hardware y software, 113 millones de euros, la mitad que en el año 2000, y otros 260 millones de euros en las adquisiciones que hemos mencionado y en promover participaciones en compañías conjuntas.

-0-0-0-0-0-0-

A la vista de los datos que les he facilitado, queda claro que Terra Lycos se decanta como una empresa referente en su sector y de ámbito mundial con fuerte implantación local, con unos servicios innovadores y una clara andadura hacia una rentabilidad sostenible.

No estamos hablando de expectativas o de falsas ilusiones, sino de un caso real de lograr, en un solo ejercicio, un aumento de ingresos de 123 millones de euros, más de 20.000 millones de pesetas y una reducción de costes de 103 millones de euros, más de 17.000 millones de pesetas, objetivos que cualquier empresa diligentemente gestionada y administrada presentaría con satisfacción como un gran éxito.

Todos los indicadores muestran que estamos en un mercado muy atractivo y con gran potencial de crecimiento. Se espera:

- que la población internauta mundial para 2003 supere los 650 millones, con un crecimiento del 44% sobre 2001;
- que el número de usuarios de banda ancha se aproxime a los 60 millones
- y que los ingresos por publicidad se incrementen en un 80% en el año 2003, hasta alcanzar los 14.500 millones de dólares. Sin duda son expectativas alentadoras, que han de confirmarse en el futuro.

Por lo que se refiere al actual año 2002 y con la prudencia que queremos mantener en todo momento de nuestra gestión, las

previsiones de la Compañía apuntan a unos ingresos en el rango de 720-780 millones de euros, con un margen de EBITDA de -15 a -19%, lo que nos podría llevar, en el caso de alcanzar la parte alta del rango, a un EBITDA positivo antes de finalizar el presente ejercicio.

Ante tal realidad de la evolución de los resultados económicos y tan prometedoras perspectivas de negocio, es difícil comprender el comportamiento de la acción en el mercado de valores.

Por ello, y dado que es un tema que nos preocupa enormemente tanto a ustedes como a nosotros, quisiera también hacerles llegar algunos comentarios acerca de la evolución del precio de la acción, y las variaciones existentes con respecto a la última Junta General de junio del año pasado.

Como he señalado, el panorama macroeconómico de 2001 empeoró de forma muy significativa en la segunda mitad del año, lo que ha impactado en las expectativas del mercado de valores en general, y de nuestro sector sin excepción en particular. Todo ello ha tenido su reflejo en las cotizaciones de las empresas de internet, ya que no hemos permanecido inmunes.

Sin embargo, mientras nuestra acción ha bajado desde la fecha de la pasada Junta General, su comportamiento ha sido mejor que el Nasdaq de Nueva York, el Ibex 35, o el Nuevo Mercado de Madrid, sin extenderme en otros sectores más estables y más dañados aún que el nuestro en el valor de su acción.

En suma, si el año 2000 fue negativo para las empresas de Internet, 2001 lo ha sido para todo el mercado mobiliario en general.

Con las cifras en la mano, quisiera subrayarles que, en lo que se refiere a capitalización bursátil, seguimos siendo la quinta compañía del mundo en nuestro sector, hemos reducido las diferencias con tres de las cuatro sociedades que nos preceden y tenemos un 40% del valor de la empresa en el banco. Por lo que respecta al comportamiento de la acción desde su salida a Bolsa, seguimos siendo la compañía que refleja una mejor evolución.

Sinceramente, creo que nuestra acción se ha visto afectada por el retroceso del mercado económico en general, y por el de la tecnología e Internet en particular, especialmente en Estados Unidos, a lo que se ha sumado la crisis argentina, a pesar de que el impacto que tiene nuestra operación en este país es inmaterial, dado que sólo representa el 0,5% de nuestro negocio, pero que, sin duda, ha afectado al valor de la acción.

Me atrevería a asegurar que, en el futuro, el mercado no va a descontar tanto expectativas como las realidades de la evolución del negocio, y más temprano que tarde el inversor olvidará las alegrías del sector en el pasado y reconocerá el sólido valor de Terra Lycos, que deberá realizar una evolución positiva, tan pronto como mejore el escenario macroeconómico internacional.

Déjenme recordarles que para nosotros es importantísima la comunicación con ustedes, los accionistas, y que sus opiniones y comentarios serán siempre bien recibidos, a través del teléfono 900, que tenemos a su entera disposición en la Oficina del Accionista para atenderles personalmente, y a la que también pueden dirigirse por correo electrónico o por carta, a su mayor comodidad.

-0-0-0-0-0-0-

Señoras y Señores Accionistas: A lo largo de mi exposición, he querido transmitirles mi convencimiento de que formamos parte de una empresa que, a pesar del entorno poco propicio, del mercado voluble y del sector aun no maduro, ha sabido capear con tesón y confianza los temporales adversos, hasta ofrecer hoy una Terra Lycos con sólidos cimientos en su estructura empresarial, que mejora en rentabilidad mediante el crecimiento de sus ingresos, nuevos y diversificados, y la eficiente gestión de sus costes; que goza de una fuerte posición financiera y una sólida organización; con proyección mundial y notable implantación local; con productos, servicios y contenidos pensados para el cliente y con socios y aliados que gozan de reconocimiento y prestigio internacional.

Para finalizar, solo me queda destacar, al igual que hice el pasado año y lo haré siempre, las claves de este desarrollo empresarial tan positivo que está llevando a cabo la Compañía.

Por un lado, Telefónica, como accionista de referencia, ha respaldado y animado cada una de nuestras iniciativas y actuaciones, demostrando en todo momento ilusión y confianza en nuestro proyecto, y ejecutando una política de sinergias del Grupo, que nos han proporcionado grandes oportunidades de crecimiento y ahorro en el coste de servicios, contenidos, publicidad y tecnología, por lo que vaya desde aquí nuestro más sincero agradecimiento.

Y no es menor mi gratitud a todos los empleados de la compañía, que sin duda alguna son nuestro principal activo y que, en un año especialmente duro y difícil, han sabido asimilar la mayor fusión de empresas que ha habido en este sector, se han acoplado perfectamente a la reorganización que efectuamos a lo largo del año, que ha resultado un acierto ya imitado por otras empresas, al estructurarnos en unidades estratégicas de negocio, unidades geográficas y funciones de apoyo global, lo cual, gracias a su esfuerzo y entrega, ha resultado efectivo, y, además, han aplicado con entusiasmo y espíritu proactivo los nuevos sistemas de mejoras que acometimos, todos ellos coronados por el éxito.

Quiero aprovechar la ocasión para agradecerles a ustedes, accionistas y dueños de esta compañía, la confianza depositada en nosotros, así como expresar a los miembros del Consejo de Administración mi satisfacción por su inmejorable disposición para compartir las responsabilidades de la administración de la sociedad.

No puedo obviar tampoco mi reconocimiento a clientes, socios y usuarios, quienes, con su elección, constantemente nos animan a superarnos para ofrecerles nuestros mejores servicios.

Terra Lycos no es una quimera empresarial. Es ya una realidad económica tangible, que permite albergar las mayores esperanzas de un futuro brillante y de éxito, futuro que quisiera compartir con ustedes, dado que, si nos han prestado su confianza en momentos de zozobra, es justo que desee que participen en una compañía que, día a día y sin vacilaciones, se encamina hacia los umbrales de la rentabilidad que todos deseamos.

Muchas gracias