

## *Terra y Endemol: Los agujeros de Telefónica en el mundo de la televisión*

Por **Ramón Tijeras / URJC**

Periodista, escritor y profesor. Nació en Madrid en 1963. Es Doctor y Licenciado en Periodismo por la Universidad Complutense de Madrid. En la actualidad ejerce como profesor de Periodismo y Comunicación Audiovisual en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Como investigador, es autor de varios libros y documentales sobre actualidad política, comunicación y cultura.

### **RESUMEN**

*“Telefónica paga 915.000 millones de pesetas por una productora holandesa de televisión”. Este era el titular con el que se despachó la prensa el 18 de marzo de 2000, cuando Juan Villalonga decidió animar el circo mediático con la compra de una de las principales productoras audiovisuales de la Unión Europea. Las notas oficiales que circulaban por las redacciones hablaban de que a Telefónica le interesaba dotar de más contenidos a sus filiales, mientras que el consorcio holandés aprovecharía la plataforma del grupo español para lanzar sus productos en América Latina. En España, Endemol había firmado programas de televisión como Crónicas marcianas o teleseries como Querido maestro. En Holanda se hizo famosa por Big Brother (Gran Hermano). Todo parecía de color de rosas hasta que los accionistas de Telefónica se dieron cuenta de que no habían comprado precisamente duros a peseta.*

### **ABSTRACT**

*"Telefonica pays 915.000 million pesetas for a Dutch producer of television ". East was the holder with the one that finished off the press on March 18, 2000, when Juan Villalonga decided to encourage the media circus with the purchase of one of the principal audio-visual producers of the European Union. The official notes that were circulating along the drafts were speaking of that he was interested in providing Telefonica with more contents to his subsidiaries, whereas the Dutch consortium would take advantage of the platform of the Spanish group to throw his products in Latin*

*America. In Spain, Endemol had signed television programs as Martian Chronicles or teleseries as main Darling. In Holland it became famous by Big Brother (Great Brother). Everything seemed of color of roses until the shareholders of Telefonica realized that they had not bought precisely hard to peseta.*

---

La transacción se valoró en 5.500 millones de euros, unos 915.000 millones de pesetas, y se realizó mediante un canje de acciones. La operadora española ofreció 5,58 nuevas acciones de Telefónica por cada acción de la holandesa, para lo que realizó una ampliación de capital que se sometió a la aprobación de la junta de accionistas.

Este precio suponía una prima del 27 por ciento sobre la última cotización de las acciones de Endemol en la Bolsa de Amsterdam y del 52 por ciento en relación con la cotización media durante la última semana. La operación representó un gran pelotazo para los propietarios de Endemol. Pero el intercambio de acciones fue tan disparatado que el presidente de Endemol, John de Mol, se convirtió de golpe en el mayor accionista individual del Grupo Telefónica. Villalonga bromeó en la presentación del acuerdo diciendo que tendría que trabajar para John de Mol “para defender los intereses de los accionistas”.

A muchos les sonaría a chiste pero a otros la broma no les gustó ni un pelo. “Esta operación permitirá que Telefónica se convierta en el mayor proveedor mundial de servicios de telecomunicaciones en los mercados de habla hispana y portuguesa”, decían De Mol y Villalonga. Pero lo cierto es que, como se descubriría después, Endemol hinchó su tamaño antes de vender a Telefónica por ese precio desorbitado.

Telefónica tenía previsto incluir Endemol entre sus unidades de negocio, manteniendo el nombre y la sede central en Holanda. John de Mol explicó a la prensa que en aquel momento se estaba desarrollando en el sector de las telecomunicaciones un proceso muy fuerte de concentración entre grandes compañías.

Endemol, por su parte, tenía muchos pretendientes. Al final, se vendió la idea de que fue fuerte presencia de Telefónica en América Latina y en el sector de las tecnologías de la información las que decidieron a Endemol a inclinarse por la compañía española y no por France Télécom o Deutsche Telekom. “Necesitamos un socio que tenga acceso a todas las plataformas de distribución y que tenga espíritu de expansión internacional”, dijeron entonces los responsables de Endemol.

El Grupo Telefónica estaba por entonces presente en 36 países y un 60 por ciento de sus accionistas eran extranjeros. “Nuestra creatividad llegará más fácilmente a América Latina, el segundo mayor mercado después de Europa”, declaró el presidente de Endemol, un *holding* que ya estaba presente en 15 países con una producción que superior a los 400 programas y que cada año creaba cien nuevos formatos televisivos.

Para Villalonga, la cosa estaba clara: Endemol sería el principal proveedor de contenidos del Grupo, aportando producciones a las plataformas de Telefónica

(Telefónica Media), Internet (Terra) y a la tercera generación de telefonía móvil (Telefónica Móviles), que se sumarían a otras ya existentes y futuras iniciativas en el sector de las telecomunicaciones.

En España, Endemol tenía ya el 40 por ciento de la productora Gestmusic, que fue creada en 1987 por el grupo musical La Trinca y se había especializado en la elaboración de programas de entretenimiento, concursos y musicales. Gestmusic-Endemol, una de las productoras más activas, era responsable, por ejemplo, del programa *Crónicas marcianas*, que se emitía ya en Tele 5.

Por aquellas fechas, el 16 de marzo de 2000, el consorcio holandés había absorbido también a Zeppelin, otra productora que trabaja para la televisión española especializada en teleseries, como *Querido maestro*, que también emitió Tele 5

### **Un gigante con los pies de barro**

Pero Endemol era un gigante con los pies de barro cuando Telefónica formalizó la compra del 99,2 por ciento de su capital el 24 de julio de 2000 por 5.435,5 millones de euros (904.391 millones de pesetas).

Esta era la situación real que aparecía descrita en el “Informe sobre la compra de la sociedad holandesa Endemol Entertainment Holding, NV por Telefónica”, realizado por el auditor Gerardo Ortega para el despacho de abogados Rodrigo & Rodrigo.

El informe de Ortega, catedrático de Economía y ex decano del Colegio de Economistas de Madrid, describía una situación desoladora para los pequeños accionistas de Telefónica, que habían visto empobrecido el valor de sus títulos en los últimos años y que luego tuvieron que seguir con atención la instrucción del caso cuando el juez Garzón decidió estudiar el asunto en la Audiencia Nacional.

El informe en cuestión explicaba que Endemol se encontraba en una delicada situación tras disminuir sus fondos propios y aumentar el pasivo exigible del Grupo a corto plazo entre 1999 y 2000, cuando Telefónica se dispuso a comprar la compañía.

Endemol creció artificialmente en los años anteriores a su compra por Telefónica mediante sucesivas adquisiciones de pequeñas productoras de TV españolas, realizadas en muchos casos a precios muy elevados y difíciles de justificar.

En concreto, los ingresos de Endemol crecieron un 18,91 por ciento entre el 1 de agosto de 1999 y el 31 de julio de 2000. En total, dicho crecimiento supuso un ascenso en sus ingresos de 519,3 millones de euros, la mitad de los cuales procedía de la consolidación de los ingresos de tres sociedades que Endemol adquirió después de que se iniciaran las negociaciones para su compra por parte de Telefónica, en 1997.

En febrero de 2000 Endemol incrementó su participación en la sociedad española Zeppelin y en la sociedad italiana Aran desde el 45 por ciento hasta el 100 por cien mediante una operación de canje de acciones similar a la realizada por Telefónica, consistente en la emisión de 924.960 acciones valoradas en 38,8 millones de euros, que fueron adjudicadas a los accionistas de ambas compañías.

El 25 de mayo de 2000 Endemol adquirió una participación del 50 por ciento en la compañía Hubert Productions. Tan sólo había transcurrido un mes y medio desde que Telefónica había aprobado una ampliación de capital para comprar Endemol.

Como consecuencia de la amortización con cargo a reservas de los pagos realizados por las productoras, los fondos propios de Endemol disminuyeron en 62,8 millones de euros entre 1999 y 2000, año en que Telefónica la compró.

Al mismo tiempo, coincidiendo con esa reducción de los recursos propios del Grupo, Endemol aumentó su pasivo exigible, al pasar de 260,4 millones de euros a 409,2 millones en un año.

A pesar de la reducción de ese pasivo por la disminución de su participación en la empresa Helkon, Endemol estaba en una situación que no justificaba en absoluto el precio pagado por Telefónica, que supuso nada menos que 204 veces sus recursos propios y 130 veces sus beneficios netos después de impuestos, que ascendieron a 41,8 millones de euros.

El ex presidente de Telefónica Juan Villalonga, no obstante, declaró en la Audiencia Nacional que no hubo sobreprecio en la compra de Endemol. El juez llegó a citar unos años después, en 2003, como testigos a las personas que integraban el consejo de Telefónica el 25 de junio de 1997, cuando Telefónica aprobó la compra de la productora holandesa Endemol. Así, el 12 de marzo de 2003 fueron citados Juan Villalonga y José María Concejo, ambos grandes amigos de José María Aznar hasta que el primero rompió su matrimonio. Garzón también citó Isidro Fainé, representante de La Caixa en Telefónica.

El 13 de marzo comparecían ante el juez César Alierta, sustituto de Villalonga al frente de Telefónica, Francisco de Asís Gómez, Gaspar Ariño, Maximino Carpio, Javier Echenique, Antonio Massanell, Martín Velasco, Antonio Viana, Carlos Vilarrubio y Miguel Horta. Para el 14, fueron a declarar Alberto Cortina, Pedro Ballvé, Ignacio Larracoechea, José Maldonado y Luis Martín Bustamante.

Todos ellos fueron citados a petición del fiscal para que explicasen la compra de Endemol y por qué se pagó el sobreprecio mencionado.

Entre los datos preocupantes que aparecían en el informe de Ortega se encontraba el dato de que la compañía holandesa perdió 11,5 millones de euros (1.913 millones de pesetas) tras la compra por parte de Telefónica. La pérdida se produjo en 2001, durante el primer ejercicio completo inmediatamente posterior a la compra por Telefónica.

Cuando la empresa española anunció la compra de la compañía holandesa explicó a sus accionistas todas las bondades mencionadas arriba. Sus formatos, su potencia, su creatividad eran características muy atractivas para las distintas plataformas de Telefónica, que pagó un precio desorbitado por Endemol precisamente debido a estos importantes activos. La idea era hacer un gran negocio al distribuir los contenidos de Endemol entre televisiones en abierto, de pago, internet y nuevos servicios de telefonía móvil.

“La adquisición de Endemol –pensaban los responsables de la empresa española– va a posibilitar que Telefónica maximice el valor de sus redes de distribución”. Sin embargo, la empresa no sólo no consiguió esos objetivos sino que tampoco logró mantener el nivel de beneficios de la empresa en los años 1998/1999 y 1999/2000.

Las pérdidas fueron una realidad ya durante el primer año y lo peor fue que, según el informe sobre el estado financiero de Endemol consultado por Ortega para la confección de su informe, las pérdidas podían incrementarse en el futuro.

Según esas cuentas, en enero de 2001 el Grupo Endemol compró el 50 por ciento del capital social de Endemol France por un importe de 159,3 millones de euros. Esta operación, según puede leerse en la memoria del año 2001, generó un fondo de comercio de 227,86 millones de euros, lo cual “significa que la sociedad tenía un patrimonio neto contable negativo de 137,12 millones de euros”.

La operación no aparecía en el folleto de emisión que Telefónica envió a la Comisión Nacional del Mercado de Valores y debió responder a compromisos ocultos de Endemol, porque de otro modo, en términos económicos y empresariales, resultaría inexplicable.

### **Derechos audiovisuales a bajo precio**

Curiosamente, Endemol vendió derechos audiovisuales a bajo precio después de que Telefónica pagara 5.435 millones de euros por sus activos. En concreto, el Grupo Endemol vendió en julio de 2000 a la sociedad canadiense Can West Entertainment Inc. su filial Endemol International Distribution, propietaria de una biblioteca de 600 horas de programas y series de TV y derechos de emisión en Estados Unidos, por su valor en libros, sin tener en cuenta que Telefónica había comprometido el pago de una cantidad muy superior al formalizar la compra de la compañía holandesa tan solo un mes después.

La venta de estos importantes derechos se llevó a cabo en los últimos días de julio de 2000, aunque con efectos a 1 de agosto de 2000, a caballo entre las fechas de cierre de las cuentas del ejercicio 1999/2000 y de formalización de la adquisición de la empresa holandesa por Telefónica.

La operación perjudicó gravemente a los accionistas de Telefónica porque la empresa española acabó comprando un bien que quedó vacío de contenido. La operación se presentó con gran gasto de luz y sonido. Responsables de Telefónica de aquella época aún recuerdan el set especialmente preparado para la ocasión. Lo nunca visto. Por eso no se explicaba que Endemol vendiera a continuación aquellos derechos audiovisuales a la sociedad canadiense Can West Entertainment Inc., filial de Can West Global Communications Corp. por 109.682.000 dólares canadienses, equivalentes a 80.630.743 euros (13.416 millones de pesetas), tal y como aparece desglosado en las cuentas consolidadas de Can West Global Communications Corp., correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2000.

La venta de esos programas por su estricto valor en libros resultaba incomprensible desde la perspectiva de los derechos de Telefónica y de sus accionistas porque el precio de venta no alcanzaba a cubrir ni de lejos las multimillonarias plusvalías imputables a

esos activos en función del importe de 5.435,5 millones de euros (904.391 millones de pesetas) que pagó Telefónica por los activos y pasivos de Endemol.

Esta circunstancia era mucho más grave si se tenía en cuenta que las plusvalías pagadas por los derechos de programación y películas adquiridos posteriormente, entre el 1 de agosto de 2000 y el 31 de diciembre de 2001, ascendieron a 310 millones de euros (51.888 millones de pesetas), una cifra que es 43 veces mayor que su valor neto contable, que era de 7.180.000 euros (1.194 millones de pesetas).

Por otra parte, el valor que consignó Can West en sus cuentas por la compra de los derechos mencionados era superior al que anotó el Grupo Endemol por la venta de participaciones, cuyo principal paquete estaba constituido por Endemol International Distribution BV.

La operación representaba un verdadero escándalo para los pequeños accionistas de Telefónica. Incluso Can West reconoció haber pagado por los derechos 68.707.638 euros, mientras Endemol apuntó tan sólo 64.256.000 euros por la venta de participaciones, que en su mayoría correspondieron al paquete de Endemol International Distribution BV. Es decir, Endemol apuntó en sus cuentas 4.451.638 euros (740,7 millones de pesetas) menos de lo que Can West consignó en las suyas.

Altos cargos de Telefónica, entre los que se encontraba José Antonio Ríos, justificaron la venta de los derechos audiovisuales de Endemol por la conveniencia de reorientar las actividades del Grupo. Pero si se tiene en cuenta que dicha reorientación supuso la venta del 87,5 por ciento de los derechos de programación y de las películas y series de TV de su propiedad y el 75,5 por ciento de las participaciones accionariales en otras empresas sobre las que había basado su expansión internacional, cabía hacerse la siguiente pregunta: ¿por qué y para qué compró Telefónica la empresa holandesa Endemol?

Teniendo en cuenta estos datos, los accionistas de Telefónica fueron claramente perjudicados por la compra de Endemol, un asunto que investigó el juez Garzón y del que todavía no se ha conocido toda la verdad.

### **Arthur Andersen vulneró la Ley al valorar las acciones de Telefónica**

En medio de los escándalos mundiales de las empresas auditoras, en la compra de Endemol por Telefónica no podía faltar la actuación estelar de Arthur Andersen, que dio su visto bueno a las cuentas de Telefónica a pesar de que la compañía española pagó la compra de Endemol con acciones emitidas por debajo de su valor neto patrimonial.

Este visto bueno de Arthur Andersen resultó muy grave porque vulneraba la Ley de Sociedades Anónimas. Esta forma de actuar diluyó el valor patrimonial de las acciones de Telefónica en perjuicio de sus accionistas y en beneficio de los accionistas de Endemol.

En concreto, Telefónica asignó a cada acción un valor neto patrimonial de 3,875 euros en lugar de los 4,567 euros que debía haber consignado a 7 de abril de 2000.

La operación tenía toda la pinta de resultar un fraude. Lo que parecía difícil era detectar quién se benefició con ella y cómo. El juez Garzón no pudo averiguarlo ante la negativa de los responsables de Telefónica y Endemol a dar detalles sobre la operación, cuyo precio achacaron siempre a la situación del mercado.

La actuación de Arthur Andersen era denunciante ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), que estaba obligada a analizar el informe del auditor desde la perspectiva de los intereses de los inversores. La ley obliga a que dicho informe contenga información veraz para garantizar los derechos de los accionistas en las ampliaciones de capital con exclusión del derecho de suscripción preferente. Y la información suministrada por Arthur Andersen no lo era.

Arthur Andersen dio por bueno el valor neto patrimonial de las acciones que Telefónica propuesto por sus administradores (3,874 euros por acción), sin tener en cuenta la salvedad de 9.963 millones de pesetas incluida en su propio informe de auditoría sobre las cuentas anuales de la compañía, asegura el informe de Gerardo Ortega.

La empresa auditora permitió igualmente que el cálculo se efectuara sobre las cifras del balance corporativo de Telefónica S.A, y no sobre el balance consolidado del Grupo. Y es que si el valor neto patrimonial de las acciones de Telefónica se hubiera calculado sobre dicho balance consolidado habría resultado un importe de 4,457 euros por acción, cuyo valor que supera ampliamente el importe de 3,874 euros por acción certificado por Arthur Andersen.

Por otra parte, Arthur Andersen, después reconvertida en Deloitte & Touche, omitió en su informe toda referencia al valor real de las acciones de Telefónica, tal como exige la Ley de Sociedades Anónimas.

La actuación de Arthur Andersen al servicio de los intereses de los administradores de Telefónica, y en perjuicio de sus accionistas, seguían los mismos pasos que en su día provocaron todos los escándalos financieros con los que había estado relacionada la firma en los Estados Unidos y que determinaron su ocultamiento tras otros nombres como el de Deloitte & Touche, bajo el que Arthur Andersen siguió funcionando.

### **Ajustes en la Bolsa de Nueva York**

Para colmo, Telefónica realizó ajustes en la Bolsa de Nueva York que no declaró ante la CNMV. Los estados financieros de Telefónica S.A registrados en la SEC, el órgano de control de la Bolsa norteamericana, incluyeron ajustes por un valor total de 27.000 millones de euros que la empresa española no declaró en España ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

De acuerdo con las cuentas que Telefónica presentó a la SEC, el primero de esos ajustes, por un importe de 18.614,93 millones de euros en el año 2000, correspondió al mayor importe de los fondos de comercio que resultaba de contabilizar las participaciones societarias pagadas con acciones de la propia Telefónica por el valor de mercado de dichas acciones en lugar de por su valor de emisión.

Posteriormente, en el año 2001, se produjo otro ajuste de 8.452 millones de euros para reflejar el importe no recuperable de esos fondos de comercio, según la estimación realizada por los administradores de Telefónica al 31 de diciembre de 2001.

Este último ajuste se refiere a las compras realizadas por Telefónica de Endemol (4.282,13 millones); Lycos-Terra (2.467,36 millones); Tele Sudeste Celular Participaciones (335,38 millones); Atlántida Comunicaciones (117,73 millones); Telefónica del Perú (491,66 millones); y otros (757,74 millones).

Para explicar esos ajustes en la Bolsa de Nueva York los administradores de Telefónica manifestaron a la CNMV que se debían a las diferencias contables existentes entre Estados Unidos y España. Pero según los informes sobre la operación mencionados en el informe de Ortega, “los administradores de Telefónica no dicen la verdad”.

Según las notas enviadas por Telefónica a la CNMV, la compañía española adquirió las empresas mencionadas arriba mediante la emisión de nuevas acciones que fueron contabilizadas en España por su valor de emisión.

Así, Telefónica contabilizó en Estados Unidos las acciones de Endemol por 800,3 millones de euros y no por su valor contable, que era de 26,5 millones de euros. La diferencia entre ambas cifras se contabilizó en España como fondo de comercio amparándose en una norma que no existía en la legislación española y que sólo tenía forma de borrador.

Esta norma figuraba en un “Borrador de normas de contabilidad aplicables a las fusiones y escisiones de sociedades” y no era aplicable, por tanto, a las operaciones de adquisición de una empresa por otra, como fue el caso de Endemol.

### **Los paralelismos entre Terra y Endemol**

El otro gran escándalo que sacudió a Telefónica después de tocar el cielo y el infierno con Endemol, fue la compra de Terra, una típica *puntocom* que en el momento de su compra por Telefónica costó más que Repsol. Esta fue una de las ideas que los directivos de Telefónica pregonaron en la Audiencia Nacional para explicar el precio desorbitado que la antigua empresa pública pagó por Endemol.

El mercado estaba sobredimensionado y había que operar en esas condiciones o morir. Terra y Endemol se convirtieron en empresas infladas a golpe de talón cuyos accionistas han visto desaparecer su valor a traición. Telefónica les vendió la idea de que el futuro estaba en los contenidos y en el control de las redes de distribución. Sin embargo, apenas tres años después, el valor de Terra se desintegró y el de Endemol se diluyó como un azucarillo en el café.

La fugaz vida de Terra, símbolo patrio del auge y ocaso de las 'puntocom', llegó a su fin con los accionistas minoritarios como principales víctimas. Telefónica decidió acabar con la existencia de su filial de Internet seis años después de su nacimiento con una fusión por absorción que fue aprobada formalmente el 23 de febrero de 2005 por los consejos de ambas empresas.



Telefónica adquirió lo que aún no poseía de la compañía de Internet y la sacó de Bolsa por la vía que menos problemas le podía causar: una fusión por absorción en la que, a diferencia de una OPA, no tuvo que ganarse el favor de los minoritarios ni obtener la autorización de la CNMV.

Mediante este procedimiento sólo fue necesaria la aprobación del consejo de administración de Terra, controlado por Telefónica con el 75,87 por ciento de la filial en su poder.

Terra nació en 1998 como uno de los grandes proyectos del entonces presidente de Telefónica, Juan Villalonga, y llegó a valer en Bolsa 38.000 millones de euros --más que su propia matriz y que los grandes del Ibex como los bancos o Repsol--. Su estreno bursátil en noviembre de 1999 fue un éxito sin precedentes.

La compañía triplicó su precio de salida en una sola sesión al pasar de 11,81 euros a 37 y en pleno fervor por las *puntocom* marcó su máximo en febrero de 2000, cuando una acción llegó a valer 139 euros.

Telefónica era entonces la punta de lanza del PP para conquistar los medios de comunicación y convertirse en un gigante capaz de competir con Prisa y cualquiera que se le pusiera por delante.

Cuando seis años después se miraba el valor de Terra, cualquiera podía comprobar que valía poco más de tres euros y que su capitalización apenas llegaba al 5 por ciento de aquellos tiempos de bonanza.

La operación supuso un pelotazo para los responsables de Telefónica que pusieron en marcha la operación. Entre ellos, destacaba Juan Villalonga, el hombre en quien José María Aznar confió para controlar los medios hasta que se pasó de listo y quiso conquistar las Américas por su cuenta.

Villalonga y su equipo se hicieron de oro con las famosas *stock options* (opciones sobre acciones) mientras que los minoritarios que compraron a aquellos desorbitados precios no tardaron en ver cómo su inversión se convertía en una pesadilla con el pinchazo de la burbuja tecnológica y la espera de unos ejercicios con beneficios que nunca llegaron.

En 2000 comenzó la crisis de los valores tecnológicos en EEUU, pero, pese a ello, Terra concretó su mayor hito corporativo en mayo de ese año: la compra del portal estadounidense Lycos por 12.500 millones de dólares --de nuevo el doble de lo que la compañía valía en Bolsa--, una operación que también fue anunciada a bombo y platillo por Villalonga, que la vendió como un gran éxito empresarial.

La idea que entonces caló entre los pequeños accionistas en que se estaba configurando el tercer grupo de Internet del mundo. Pero aquel iba a representar el principio del fin de Terra.

La compra de Lycos provocó que a finales del año de la compra el valor de la acción cayera un 80 por ciento hasta ponerse a 11 euros la acción. El desastre ya estaba consumado, y en el mes de julio Aznar impulsó el nombramiento de César Alierta como presidente de Telefónica en sustitución de Juan Villalonga.

Alierta recibió el encargo de reestructurar la empresa. Puso al frente de Terra a Joaquín Agut. Después nombró a Kim Faura. Terra ya no lograba beneficios ni era capaz de generar más ingresos que los gastos que tenía pese a todos los cambios que se operaron en la empresa.

La única solución que quedaba era liquidar, y en mayo de 2003, Telefónica, que controlaba el 32 por ciento de Terra, lanzó una OPA por el 100 por cien de Terra por la mitad del precio con el que la filial debutó en Bolsa. Fue un fracaso porque los gran parte de los pequeños accionistas rechazaron la operación y Telefónica no logró hacerse con el 75 por ciento de las acciones que necesitaba para actuar con libertad.

En agosto de 2004 Terra vendió Lycos al grupo surcoreano Daum por 105 millones de dólares, menos del 1 por ciento de lo que se pagó en el año 2000 por el portal estadounidense, lo cual representaba su declive definitivo. En marzo de 2005, Telefónica absorbía por fin a su filial para unificar, entre otras cosas, el negocio del ADSL, ya que hasta entonces las dos empresas se venían haciendo la competencia.

El sueño de una Telefónica capaz de mantener un pulso con Prisa, incluso con Sogecable en estado de coma vegetativo, terminó para Aznar con el ofrecimiento en bandeja a Polanco de la ansiada fusión digital.

## BIBLIOGRAFÍA

Abella, Rafael. *Por el imperio hacia dios*. Planeta. Barcelona, 1978.

Albert, Pierre. *Historia de la radio y la televisión*. Fondo de Cultura Económica. México, 1987.

Alonso Ibarrola. *La televisión española de la dictadura a la democracia*.

Bustamante, E. y Villafañe, J. *La televisión en España mañana. Modelos televisivos y opciones ideológicas*. Siglo XXI. Madrid, 1986.

Díaz, Lorenzo. *La televisión en España 1949-1995*. Alianza Editorial. Madrid, 1994.

Esparza, J.J. *Informe sobre la televisión: El invento del Maligno*. Criterio libros. Madrid, 2001.

Macía, Pedro. *Televisión hora cero*. Erisa. Madrid, 1981.

Pérez Ornia, J. R. "Peculiaridades de una televisión gubernamental: 1. El modelo. 2. La implantación", en *Historia de los medios de comunicación en España*", de Jesús Timoteo Alvarez. Ariel. Barcelona.

Rico, Lolo. *TV, fábrica de mentiras*. Espasa Hoy, 1992

Tijeras, Ramón. *Las guerras del Pirulí*. Debate. Barcelona, 2005.