

Instituto de Investigaciones Gino Germani

VII Jornadas de Jóvenes Investigadores

6,7 y 8 de noviembre de 2013

Nombre y apellido: Lucía Fainboim

Filiación Egresada Ciencias de la Comunicación Social, UBA

Casilla de e-mail: [luciafainboim@gmail.com](mailto:luciafainboim@gmail.com)

Eje 10: democracia y representación

Título: LA CONVERGENCIA EN EL SECTOR TELEFÓNICO: ESTRATEGIA DE TELEFÓNICA  
EN ARGENTINA Y CHILE

## PRESENTACIÓN DEL TEMA

Uno de los debates más importantes que surgió a la hora de analizar en el Parlamento argentino el proyecto de Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, fue el lugar que debían ocupar las telefónicas dentro del sector de la radiodifusión. Tan intenso fue ese debate, que como resultado se cambió el texto original para incluir la prohibición de las telefónicas de ingresar al mercado audiovisual. El principal argumento esgrimido fue que la posición dominante que ostentan las telefónicas en el sector de telecomunicaciones haría posicionarlas con mucha ventaja por sobre cualquier competidor. Si bien no hubo respuestas u opiniones públicas por parte de las telefónicas, el panorama a mediano y corto plazo cambió. Acostumbradas a tener posiciones de beneficio en nuestro país desde que ingresaron al mismo, Telecom y Telefónica vieron al menos postergados sus planes de ingresar a radiodifusión.

Esta nueva prohibición, que acompaña una serie de decisiones históricas que las fueron dejando afuera (o al menos en forma legal) del sector, planteó un nuevo eje de discusión y análisis que encontramos muy rico. Este debate se centra en entender qué significa para las telefónicas esta prohibición y de qué manera se relaciona con la estrategia de la empresa.

Para enriquecer el análisis antes planteado elegimos realizar una comparación entre las estrategias de Telefónica en Argentina y en Chile. La elección de Chile como contrapunto se realizó por ser un país en donde la normativa permite la convergencia y donde Telefónica tiene el mismo peso que en Argentina. Mediante esta comparación se podrá analizar qué tipo de relaciones se establecen entre las normativas y las estrategias, siendo el factor estable la empresa y el diferencial la normativa. De esta manera se podrán entender las mutuas implicancias que se producen entre la coyuntura política de un país y las estrategias empresariales. Creemos en este sentido, que la normativa tiene un peso clave para pensar el escenario estratégico de los principales actores en un escenario político, en general, como en uno empresarial, en particular.

## NUESTRO OBJETO DE ANÁLISIS: TELEFÓNICA

Telefónica es una empresa de telecomunicaciones de origen español que ingresó a nuestro continente durante el advenimiento de las privatizaciones neoliberales que tuvieron lugar entre las décadas de 1980 y 1990. Es difícil pensar la existencia del estilo que luego veremos tuvieron esas privatizaciones, sin estar de la mano de un planteo político y económico neoliberal. El servicio de origen que brindó la empresa fue la telefonía y se expandió sólidamente con el paso del tiempo dentro del mercado de las telecomunicaciones, expandiendo su liderazgo a los nuevos servicios

que comenzaba a prestar. A medida que la tecnología fue avanzando, amplió su mercado hacia la telefonía móvil y la prestación del servicio de Internet.

Sin embargo, la empresa no limitó su expansión a las telecomunicaciones. En los últimos tiempos el grupo buscó un crecimiento de su presencia en los mercados comunicacionales de la mano de una nueva posibilidad muy redituable. El eje de la estrategia de la empresa está puesto en lograr brindar sobre una misma plataforma los servicios de Internet, telefonía fija y televisión por cable. Esta venta de servicios combinados, conocida como *triple play*, requiere, como condición excluyente, la incursión de la empresa en el sector de radiodifusión a través de la televisión. La denominada convergencia de servicios que da lugar al *triple play* se basa en brindarlos bajo una misma plataforma y factura, y se convirtió en el objetivo de la empresa desde hace algunos años.

La idea de poder, a través de la convergencia, brindar tres servicios es una meta que la empresa pudo desarrollar únicamente en su país de origen (España), en Perú y en Chile debido a que las respectivas normativas así lo permiten. En estos países incluso avanzó hacia la posibilidad de brindar el servicio de televisión digital. Pero distinto es lo ocurrido en Argentina, ya que tiene prohibido combinar radiodifusión y telecomunicación.

Debido al impedimento normativo existente en Argentina, la empresa española tuvo que limitarse a ofrecer el servicio dual de telefonía más internet. Si bien Telefónica mantiene un intento de triple combinación al asociarse a DirectTV en la oferta del servicio denominado Trío, en términos concretos no puede denominarse *triple play* a este servicio debido no sólo a las diferencias técnicas (diferente plataforma, diferente factura) sino incluso a las diferencias económicas que el proyecto produce. Plantados en la imposibilidad de incursionar en radiodifusión, Telefónica hace más de una década que desplegó una estrategia de sortear los impedimentos normativos nacionales para poder ingresar a radiodifusión, en vistas del mercado cautivo que eso significa. Estos intentos muestran la contraposición de los desarrollos en Chile y en Argentina, países en donde las normativas locales la obligan a diversificar sus planes.

Tal como mencionamos, Chile es elegido como contrapunto del caso argentino debido a que presenta un tipo de normativa sobre telecomunicaciones casi opuesto. Si en Argentina la normativa distingue radiodifusión de telecomunicaciones e impide en la mayoría de los casos la presencia combinada en ambos sectores, en Chile la legislación es sumamente laxa y prácticamente no pone impedimentos para ingresar tanto a radiodifusión como a telecomunicaciones, permitiendo la participación combinada en ambos sectores. Creemos que

Chile es un buen punto de comparación ya que las notorias diferencias legislativas permiten analizar cómo se retroalimentan normativa y planeamiento estratégico.

La hipótesis que se plantea es que el desarrollo de la convergencia es el principal motor de estas estrategias que buscan de distintas maneras combinar telecomunicación y radiodifusión.

### MARCO TEÓRICO Y METODOLÓGICO

Para empezar a pensar nuestro tema, debemos definir lo que es la convergencia. En este sentido y siguiendo lo propuesto por Wholers y García Murillo (2009), vemos que el concepto no tiene un único sentido. Es por tal motivo que los autores deciden clasificar la convergencia en cuatro áreas:

- Genérica: fusión de sectores de telecomunicación, informática y radiodifusión.
- De servicios: mismos servicios brindados por distintas redes.
- De redes: distintos servicios por la misma red.
- De terminales: entre terminales que soportan distintos servicios.

Siguiendo esta línea, pensamos que Telefónica apunta en Argentina a realizar lo ya hecho en Chile, es decir, llegar a una convergencia tanto de redes como de terminales. Para esto debería poder brindar el servicio de cable por la misma red que ahora brinda los servicios de teléfono e Internet. Es clave en este sentido ver el modelo de convergencia ya desarrollado en España donde, según veremos más adelante, la empresa desechó la posibilidad de brindar cable a través de una licencia, priorizó ofrecerlo a través del ADSL propio. Es claro que la estrategia de Telefónica a nivel global es capitalizar la infraestructura construida para, a partir de ella, expandirse. En este sentido, busca que la plataforma de telecomunicaciones le sirva como plataforma de radiodifusión. Es por esta última razón que la incursión en televisión digital fue el cierre al círculo de la convergencia que le permitió consolidarse tanto en España como en Chile y Perú.

Hablar de convergencia es hablar de dos sectores y mercados muy distintos que confluyen bajo una misma prestación. Sin embargo, estas diferencias entre radiodifusión y telecomunicación no son menores a la hora de pensar nuestro trabajo. Tal como señala Garnham, Telefónica como todos los operadores de telecomunicación “están acostumbrados a tratar con la venta de una serie reducida de servicios normalizados” (1999, p.307). En contraste con esta idea basal en telecomunicación, el mercado de la radiodifusión se basa en brindar un servicio más personalizado, creativo y cambiante. Tal como señala el autor (Garnham, 1999), el mercado audiovisual se basa en la producción constante de prototipos mientras que las telecomunicaciones buscan vender un producto normalizado. En este sentido, la convergencia requiere de una renovación en la

capacidad creativa por el lado de las telefónicas y productiva por el lado de las empresas de radiodifusión.

Si bien, tal como vimos, a nivel económico las operadoras de telecomunicaciones se encuentran en ventaja respecto de las empresas de radiodifusión, no es menor tener en cuenta las diferencias simbólicas y culturales que acarrea cada sector.

De la mano de su necesidad de brindar *triple play*, entendemos que la empresa, como tal, debe tomar decisiones que se conviertan en estrategias. Para analizar el tipo de estrategias utilizadas por la empresa, tomamos las distinciones entre direcciones de estrategias establecidas por Miguel de Bustos (1993):

- Dirección horizontal: cuando el crecimiento se direcciona dentro de una misma rama de producción.
- Dirección vertical: cuando se controlan niveles anteriores y posteriores del proceso productivo.
- Dirección conglomeral: cuando el crecimiento se realiza ya no sólo por rama sino por sector.
- Dirección concéntrica: cuando el crecimiento es hacia otra rama que mantiene algún tipo de relación con la preexistente.

De acuerdo con la diferenciación entre direcciones, el presente trabajo busca clasificar, a partir del análisis de las estrategias desplegadas, el tipo de dirección o direcciones elegidas. Sin embargo, no es unívoca la mirada y difiere según nuestra categorización inicial. Si nuestro punto de partida es pensar al sector de radiodifusión y al de telecomunicaciones como distintos, podemos pensar en una dirección conglomeral o concéntrica. Sin embargo, si analizamos las telecomunicaciones y la radiodifusión como un mismo sector comunicacional, la dirección será horizontal. El eje será especificar el tipo de crecimiento buscado y el efectivamente alcanzado. Más allá de estas distinciones, es claro que el punto central de nuestro trabajo pasará por analizar las direcciones estratégicas de Telefónica y sus diferencias según las normativas de los países comparados. Es interesante pensar en Chile como un lugar en donde puede desplegar una estrategia de tipo ideal, y en Argentina como un país en donde debe articular diversas estrategias con el fin de acercarse, poco a poco, a ese ideal. Según la perspectiva elegida para este trabajo, se tomarán a las telecomunicaciones y a la radiodifusión como dos sectores distintos, que si bien tienen puntos de conexión, tienen suficientes diferencias como para tratarlos y analizarlos por separado. Por lo que, la convergencia será vista como una dirección conglomeral.

Siguiendo con Miguel de Bustos (1993), también debemos tener en cuenta a la hora de pensar las estrategias de la empresa, dos cuestiones que el autor marca como un segundo paso luego del análisis de dirección. Estos dos elementos son la especificación y la diversificación por un lado, y la implantación geográfica por el otro. Sobre el primer punto centra su eje en analizar si la empresa elige mantener su rama o sector de origen o si bien prefiere extender sus actividades hacia otros sectores. En el caso de la empresa tomada como ejemplo en este trabajo, se analizará la elección tomada. En una primera aproximación se podría pensar que la elección pasa por la diversificación al pretender ingresar al mercado de la radiodifusión. Si bien las telecomunicaciones servirán de base a partir de la infraestructura utilizada, el paso siguiente que la empresa busca es incursionar en radiodifusión. La posibilidad de estar presente en ambos mercados es el fin que la estrategia busca. Analizar la estrategia sin tener en cuenta dicho fin, sería un grave error que no nos permitiría entenderla en toda su amplitud.

La segunda cuestión, la implantación geográfica, da cuenta de la necesidad empresarial de producir una unión global del servicio o producto ofrecido. El caso de Telefónica demuestra cómo el impedimento legal de Argentina para ingresar en radiodifusión pone un obstáculo a esa meta de prestar a nivel global el servicio de *triple play*. Tal como se analizará más adelante, Telefónica analizó a fines de la década de 1980 la importancia de su expansión global. Es claro que la posibilidad de participar en economías de escala compensaba las consecuencias de algunas limitaciones que la Unión Europea impulsaba hacia los monopolios. América Latina es sin dudas el mercado que la empresa vio como más sustentable para su expansión. Las ventajas que se presentaban en el continente, debido a las formas en que sucedieron las privatizaciones, dieron luz verde al advenimiento de la empresa. Su presencia actual comprueba aquella decisión y el amplio grado en que finalmente se cumplió.

Una vez analizadas las consideraciones conceptuales previamente desarrolladas, debemos pasar a trabajar específicamente sobre Telefónica. Para pensar la estrategia de Telefónica, tomamos las consignas que Mariscal tiene al respecto. Allí encontramos lo que anteriormente mencionábamos con respecto a que la estrategia de expansión hacia América Latina se mantuvo como un modo de amortizar la no aceptación de monopolios en la Unión Europea. Según la autora Mariscal, (2005), la idea de expandirse hacia economías de escala busca compensar esa situación. .

A la hora de pensar cómo la empresa analiza las distintas estrategias según la normativa que cada país presenta, podemos tomar como punto de análisis el último DIGIWORLD de Fundación Telefónica realizado en 2007. Pensando la región latinoamericana como signada por una heterogeneidad en cuanto a las normativas, el texto señala extremos a la hora de pensar los países latinoamericanos. En un extremo el texto ubica a Chile donde se reconoce una libertad estable

para implantar el *triple play*. En el otro extremo, aparecen Argentina y Brasil, países caracterizados en el texto como con grandes barreras de entrada en el sector audiovisual. Incluso, en estos últimos casos se habla de una cierta desventaja de parte de las empresas de telecomunicaciones con respecto a las operadoras de cable. Se plantea que al haber una alta penetración de cable en los hogares, al requerirse grandes inversiones para adecuar las redes telefónicas para que puedan brindar servicio de cable, y al existir superposición en ciertas áreas de poder adquisitivo medio-alto de redes de telefonía y cable, el sector de telecomunicación sale perjudicado.

Teniendo en cuenta el peso y los sectores a los que Telefónica apunta, creemos prudente utilizar el término tomado por Mastrini y Becerra (2008, p.29) de “grupos infocomunicacionales”, acuñado por Miége (1998) y tomado por los autores argentinos. Este concepto toma en cuenta aquellos grupos que operan en distintos sectores con posiciones privilegiadas en varios mercados. Tal como señalan los autores: “La noción de infocomunicación útil analíticamente para eludir, en un mismo concepto, a todas las industrias y actividades de información y comunicación”. Siguiendo esta definición, pensamos a Telefónica como un grupo infomunicacional ya que inició sus actividades basándose únicamente a la telefonía fija para luego diversificar en forma exponencial la oferta de servicios prestados. Sus actividades incluyen tanto las industrias culturales, como la información, la comunicación y las telecomunicaciones. Si bien, por un lado cuenta con una posición dominante en lo referido a las telecomunicaciones, por el otro no deja de crecer en los mercados de televisión por cable, televisión digital e IVOZ. Al mismo tiempo, la posibilidad de producir contenidos vía Internet abre otro abanico muy rico en el que la empresa también participa. Para pensar la razón de este interés por la convergencia no es menor tener en cuenta los conceptos estratégicos de economías de gama y de escala. Cuando hablamos de economía de escala, pensamos en economías donde la producción de la copia del prototipo hace reducir los costos de producción. Si bien es más fácil pensar esta noción cuando hablamos de bienes materiales, trasladarlo a bienes inmateriales o simbólicos no es imposible. Cuando al comienzo hablábamos de la posición dominante de Telefónica en nuestro país, hablamos de la importancia que tiene la infraestructura desplegada. Si esa estructura se despliega para una gran cantidad de usuarios, los costos de inversión son amortizados y sobrepasados. Sin embargo, cuando el juego se abre y se da la posibilidad de que otros actores ingresen al mismo, la ecuación de invertir en infraestructura para un mercado donde la mayoría de los usuarios no va a cambiar de empresa, da negativa. Por ende, brindar el servicio telefónico para Telefónica no es lo mismo que para una empresa que recién comienza y tiene que invertir en infraestructura. Si el mercado se encuentra atomizado y con un monopolio de hecho, es difícil que nuevos actores se arriesguen a participar. La seguridad

de Telefónica de contar con muchos clientes le asegura una economía de escala, cosa que no ocurre con los nuevos actores.

Otro concepto que es importante nombrar en relación a la economía de escala, es la economía de gama. Así se denomina a la estrategia que logra mayor ganancia o productividad teniendo una gama de servicios o productos. En este sentido, y volviendo a los ejemplos de objetos inmateriales o simbólicos, la convergencia funcionaría como un claro ejemplo de economía de gama. Si Telefónica tiene desarrollada una estructura e infraestructura de telecomunicaciones, brindar bajo la misma los servicios de radiodifusión hace que sus ingresos crezcan a mayor nivel que dos empresas que brinden los mismos servicios por separado. En nuestro país, a diferencia de lo ocurrido en Chile, Telefónica sólo despliega una estrategia de economía de escala, ya que la normativa le impide expandirse hacia la de gama.

Para el trabajo se utilizarán distintas técnicas metodológicas. En un principio se relevará el marco normativo de los países estudiados en el ámbito analizado comparando las diferencias relevantes. También se trabajará sobre artículos académicos de ambos países que analicen el tema. Se estudiarán y compararán estadísticas sobre el mercado en el que se desarrolla Telefónica en ambos países según los distintos mercados y servicios prestados, comparando el desarrollo según las estrategias elegidas. Para este fin se analizarán principalmente los balances de la empresa en ambos países, y en forma complementaria diversas fuentes estadísticas provistas por los órganos oficiales de cada país.

Las distintas técnicas utilizadas apuntarán a responder las preguntas antes propuestas: ¿qué tipo de estrategia desarrolla Telefónica en Chile y en Argentina?, ¿cuáles son las diferencias más significativas?, ¿a qué podemos adjudicar dichas diferencias?, ¿hacia dónde apuntan las estrategias analizadas?

Con las respuestas buscamos corroborar o no nuestra hipótesis: el motor de las distintas estrategias de Telefónica en Chile y en Argentina es la convergencia, y sus diferencias responden a las distintas normativas planteadas en ambos países.

### DE QUÉ HABLAMOS CUANDO HABLAMOS DE TELEFÓNICA

Una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial, ITT, hasta ese momento encargada de manejar la telefonía española, ya no estuvo interesada en seguir siendo parte de la empresa debido a la crisis de posguerra y al embargo de la economía española sufrido durante la dictadura franquista. Fue ante esta situación que las acciones propiedad de la empresa estadounidense fueron vendidas al



Estado español, otorgándole la concesión exclusiva para la provisión de telefonía móvil dentro de España” (1994, p.13).

La década de 1990 se consolida como la década de los grandes cambios en el grupo. De la mano del inicio de la expansión hacia nuevos servicios como la telefonía móvil e Internet, se consolidó el crecimiento de la empresa, el cual la convirtió en una multinacional con gran peso internacional. Junto a este crecimiento se estableció el cambio de nombre en 1988 comenzó a llamarse Telefónica de España S.A. Luego, en miras de la expansión geográfica, se pasó a llamar Telefónica S.A., dado que el “de España” nacionalizaba el nombre que se buscaba globalizar. Pero no sólo la expansión geográfica y la diversificación de servicios marcaron la época. La década daba entrada también al proceso privatizador que terminaría de cambiar el rumbo de la empresa.

A diferencia de lo que ocurrió en las privatizaciones en América Latina, el caso español consistió en un verdadero proceso privatizador. El primer paso de dicho camino se dio en 1987, cuando el estado vendió el 6 por ciento de la compañía. La privatización por pasos continuó en 1994 cuando el gobierno se desprendió del 10.4 por ciento de la empresa. En 1995 el Estado español se desprendió del 12 por ciento de sus acciones y en 1997, de la mano del decreto-ley 6/1996 de liberalización de las telecomunicaciones, vendió el resto del paquete accionario que le quedaba, convirtiendo a la empresa en totalmente privada. La ley marcó la finalización del monopolio ejercido por Telefónica al establecer un segundo operador para el sector de telecomunicaciones.

Tal como marcaba Miguel de Bustos (1993) al señalar dos aspectos secundarios para analizar la estrategia de una empresa, tanto la implantación geográfica como la especificación o diversificación fueron ejes en la expansión del grupo español.

En cuanto a la implantación geográfica vemos que a lo largo de la década de 1990 Telefónica cruzó las fronteras españolas y estableció una clara estrategia de expansión hacia países periféricos. La primera etapa de este crecimiento incluyó el ingreso a los mercados de telecomunicaciones de Argentina, Perú, México y Chile, para luego continuar con Puerto Rico, Venezuela y Brasil. Es claro que el mercado latinoamericano era un punto estratégico para la empresa, convirtiéndose en el segundo mercado del grupo infocomunicacional.

En cuanto a la diversificación o especialización, en este periodo se observa por un lado un crecimiento con dirección horizontal dentro de las telecomunicaciones. Este tipo de crecimiento se observa en el crecimiento de los servicios de telefonía móvil y de prestación del servicio de Internet. Por otro lado, la diversificación hacia la radiodifusión se puede considerar un crecimiento con dirección concéntrica, es decir, siguiendo a Bustos (1993), cuando se expande hacia otro sector que está relacionado con el sector de origen.

Para poder señalar un inicio en el ingreso a radiodifusión hay que tener en cuenta que este último sector también se encontraba en manos del estado antes del ingreso de España a la Comunidad Europea. Mientras la televisión y la radio se encontraban en manos estatales, el monopolio estatal estaba desarrollado a través de Radio y Televisión de España (RTVE). El sector se privatizó a finales de la década de 1980, en consonancia también con los pedidos de la Comunidad Europea para el sector. Precisamente en 1986, el presidente Felipe González abrió el mercado de la televisión privada y en 1989 otorgó las primeras licencias.

El primer intento de la empresa española por participar en radiodifusión fue la creación de Cablevisión, en alianza, entre otros, con Prisa. Telefónica contaba con el 51 por ciento de las acciones de la empresa, por lo tanto era socia mayoritaria.

Otro paso clave de Telefónica en radiodifusión fue la creación en 1998 de Vía Digital, una empresa de televisión paga. En el mismo año, Telefónica adquiere el 47.21 por ciento de Antena 3 TV, uno de los canales más competitivos de España. Antena 3TV pasa a ser parte de Vía Digital.

Otro de los movimientos estratégicos en el sector audiovisual fue la compra de la exitosa productora de contenidos Endemol. En 2000 Telefónica compra la empresa holandesa, realizando su más importante adquisición internacional. Fuera de España tuvo otros movimientos clave como la creación en Perú de Cable Mágico, empresa que se convirtió a los pocos años en el mayor operador de cable del país. Si bien hasta el momento el organismo que entrega las licencias en nuestro país, no se expidió sobre el tema, Telefónica también compró TELEFÉ, uno de los principales canales de aire de Argentina.

Un año clave en este camino construido por el grupo de ingresar al sector audiovisual fue 2003 ya que se dio inicio a una etapa decisiva en la cual Telefónica lanzó en España la marca Imagenio, nombre de su empresa de televisión digital. Uno de los puntos a señalar dentro del ingreso de Telefónica a radiodifusión, es el hecho de que se convierte como consecuencia en productora y distribuidora de contenidos. Las implicancias de esta situación afectan directamente la competencia y la diversidad, ya que hay una posición dominante que hace que los competidores en producción de contenido no tengan las mismas oportunidades. Al analizar el gran crecimiento que desarrolló Telefónica en el sector de radiodifusión, se destaca la importancia que el grupo le da a ese mercado. La estrategia de Telefónica de España es claramente conglomeral en este sentido, expandiéndose hacia otros sectores que se encuentran relacionados con su actividad. Por otro lado, la diversificación es también parte de su estrategia, ya que al volcarse a la radiodifusión ingresa en otro tipo de servicio que tiene particularidades distintas a la telecomunicación

## CHILE

Telefónica advertirá en Chile uno de los escenarios más propicios para su desarrollo. Fue éste el primer país de la región en donde ingresó Telefónica. La política neoliberal a ultranza en este país fue desarrollada por un gobierno de facto al mando del General Augusto Pinochet. Esta aceptación como alumno ejemplar del modelo neoliberal sirvió de modelo a nivel regional, y marcó un tipo de entrada de Telefónica al continente. Este tipo de entrada estuvo caracterizado desde este inicio por las facilidades y libertades que se brindaron. Chile es para Telefónica uno de los escenarios en donde con más facilidad pudo desarrollar su estrategia, tanto por su normativa como por su política de tinte liberal. No es menor el hecho de que un gobierno de facto y de ultra derecha sea el que desarrolle esta política privatizadora. Tal como Aznar en España o Menem en Argentina, se requirió de un gobierno enfáticamente liberal para deshacer una estructura de servicio público estatal con décadas de vida.

Tal como señala Chambouleyron (1999), el gran quiebre en cuanto a normativa en telecomunicaciones chilena se da en 1982 con la ya mencionada Ley de Telecomunicaciones 18168/1982. Los otros dos pilares en cuanto a normativa del sector son las modificaciones de dicha ley en 1987 que regula el aspecto tarifario, y en 1994 que introduce competencia en larga distancia e internacional.

Un aspecto central de esta ley es que no introduce ningún tipo de obstáculo para el ingreso de empresas al sector. La misma ley establece el sistema de concesión de licencias para los distintos servicios prestados. Un dato clave que demuestra la filosofía de la ley, es que eliminó todos los impedimentos para el ingreso de extranjeros en las empresas privatizadas. En cuanto a estas, no se les exige en la ley ningún tipo de inversión, y al mismo tiempo prohíbe la existencia de monopolios en el sector.

En la ley, los servicios de radiocomunicación son contemplados dentro del sector de telecomunicaciones. Estos podrían ser un subgrupo de las telecomunicaciones en general y por ende no hay incompatibilidad entre los sectores y sus normativas, como ocurre en Argentina. El hecho de que en Argentina radiodifusión y telecomunicación sean considerados distintos y con normativas propias llevó a la prohibición de los prestadores de telecomunicación en ingresar en radiodifusión, hecho que en Chile es inaudito ya que la ley que los contempla es la misma y se los considera un mismo sector.

Si bien no se encuentran restricciones a la hora de ser postulante a una concesión de radiodifusión, hay una que sí queda establecida por la ley y es la que determina que los postulantes a una licencia deberán ser chilenos o al menos ser una empresa donde la mayoría constitutiva lo sea. En

este sentido, cabe aclarar que en el Balance anual de diciembre de 2009 se establece sobre las acciones de Telefónica lo siguiente: “El accionista controlador de Telefónica Chile es la sociedad chilena Telefónica Internacional Chile Ltda. que, al 31 de diciembre de 2009, mantenía una participación, directa e indirecta, de 97,89%. Los socios de Telefónica Internacional Chile Ltda. son Telefónica Chile Holding B.V., en un 99,99%, y Telefónica Internacional Holding B.V., en un 0,01%, ambas controladas en un 100% por Telefónica S.A. Esta corporación española de telecomunicaciones es una sociedad anónima abierta, cuyas acciones son transadas en distintas bolsas de valores de Europa, América y Asia. Su propiedad está muy diluída, siendo los accionistas con participaciones más significativas el BBVA, con un 5,54%, y la Caixa, con un 5,17%.” (Telefónica de Chile S.A, 2009, p. 28)

En la página de Telefónica de Chile (<http://hogar.movistar.cl/hogar/television-digital>, 2011) se puede observar actualmente todas las opciones que presenta la empresa para la prestación del servicio de televisión digital. A partir de esta oferta pueden suministrar el servicio de *triple play* al que denominan Trío. En una primera observación se destaca la diferencia con el mismo servicio ofrecido en Argentina, en donde Trío sólo se puede ofrecer en alianza con la empresa de televisión satelital DirectTV pero sin brindar técnicamente *triple play*. Esta diferencia se basa en que el servicio argentino consta de plataformas distintas e incluso facturas distintas. En Chile los tres servicios son ofrecidos, distribuidos y facturados por Telefónica.

En el 2006, la empresa ofreció en Chile el servicio llamado Dúo (televisión + telefonía). Aquí encontramos una segunda diferencia con respecto a nuestro país, ya que el Dúo desarrollado en Argentina incluye telefonía fija e internet de banda ancha, dejando afuera a la televisión. Lo que en Chile se denominó Trío incluía el servicio de Internet por banda ancha como tercer servicio. La tercera diferencia que encontramos es que el tercer servicio incluido en el Trío argentino es la prestación del servicio de televisión por cable (en este caso satelital).

Es importante señalar que Telefónica es el primer grupo empresarial en desarrollar una estrategia de crecimiento conglomeral en Chile. Basándose en su solidez dentro del ámbito de las telecomunicaciones, la introducción a la radiodifusión da el punta pie inicial para la convergencia, de la mano de un crecimiento conglomeral.

Según el informe anual de la Subsecretaría de Telecomunicaciones chilena de 2008 (último disponible) Telefónica controlaba en ese año el 60.1 por ciento del mercado de telefonía fija, mientras que VTR contaba con apenas 17.4 por ciento. En cuanto a la telefonía móvil, la empresa

española también controla el mercado contando con un mayoritario 42.6 por ciento contra las dos competidoras que le siguen, Claro y Entel. El mismo informe arroja que Telefónica domina, en una posición de primacía ya instalada, el mercado de prestación de Internet, imponiéndose con un control del 45.7 por ciento del mercado mientras que VTR, como segunda compañía, tiene un 40.7 por ciento. Para este informe, VTR lideraba la venta de servicio de televisión por cable con un 59.8 por ciento del mercado, mientras que Telefónica contaba con un 17.8 por ciento. Sin embargo, otro informe más reciente de la Subsecretaría sobre el sector de Televisión por Cable, muestra que Telefónica tuvo un alza importante a nivel de usuarios en el sector de televisión en los últimos años. En agosto de 2006 contaba con 37 822 usuarios, mientras que VTR contaba con 792 186. El crecimiento de la empresa española de la mano de Imagenio se constata cuando vemos que en junio de 2010 ya contaba con 303 044 clientes, contra los 894 425 de VTR. Todo esto en el contexto de un mercado que en junio de 2010 cuenta con 1 823 937 usuarios en total.

Este análisis nos arroja a primera vista el hecho de que Telefónica, siendo líder consolidado por años en los sectores de telefonía móvil, fija y prestación de Internet, busca ampliar su mercado insertándose poco a poco y mediante nuevas tecnologías en el sector cautivo de la televisión por cable. Decisión que le comienza a dar frutos viendo que casi cuadruplicó sus clientes en cuatro años, gracias a la incorporación de la televisión digital.

La memoria o balance anual de Telefónica Chile nos arroja datos que también son significativos sobre el crecimiento por sector de la empresa: “Durante 2009, el principal foco comercial de la Compañía fue posicionarse como operador “multiproducto” a través de la comercialización de paquetes de banda ancha, voz y TV de pago, en sus modalidades “Dúo” y “Trío”. Al 31 de diciembre de 2009, Telefónica Chile contaba con más de tres millones de accesos, ofreciendo a sus clientes una amplia gama de servicios que incluyen banda ancha, TV de pago, telefonía local, larga distancia nacional e internacional, transmisión de datos, venta y arriendo de terminales, servicios de valor agregado y servicios de interconexión, entre otros” (Telefónica Chile S. A, 2009, p.20)

## ARGENTINA

El gobierno de Carlos Menen profundizó el tinte neoliberal comenzado con el golpe militar de 1976 principalmente de la mano de una política de privatizaciones. Para que estas privatizaciones y licitaciones pudieran llevarse a cabo, fueron necesarias sucesivas modificaciones a la Ley de Radiodifusión vigente, ya que entre otras cosas la original prohibía que propietarios de empresas periodísticas sean licenciatarios en radiodifusión. Las modificaciones también implicaron aumento

en la cantidad de licencias permitidas, lo que llevó a la formación de grupos multimedia, siendo el más paradigmático el grupo Clarín, propietario de numerosos medios gráficos, frecuencias de radio, canales de televisión e incluso la productora de papel nacional. Una de las principales y emblemáticas privatizaciones fue la de la empresa de teléfonos ENTEL. Es necesario recalcar que a diferencia del proceso escalonado que describimos en España para la privatización de Telefónica, en Argentina las privatizaciones se produjeron de manera rápida, desordenada, sin buscar el rédito económico ni el posterior control para el Estado.

En nuestro país, tanto Telefónica como Telecom, las dos principales empresas de telecomunicaciones, tuvieron y tienen tres impedimentos legales para ingresar a radiodifusión. Cabe recordar que a diferencia de lo analizado en Chile, en Argentina la regulación divide radiodifusión de telecomunicaciones, teniendo leyes y normativas particulares de cada área.

Uno de los impedimentos es la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, donde se impide, tal como en la anterior Ley de Radiodifusión, a las prestadoras de servicios públicos ser licenciatarias de radiodifusión. En el debate donde se sancionó la ley vigente, se decidió mantener dicha prohibición respondiendo a un primer proyecto donde se abolía. La decisión se basó en que telefónicas, si ingresaban al mercado de la radiodifusión contarían con demasiada ventaja respecto a los demás prestadores. Se argumentó que al contar con el cableado de teléfono a nivel nacional, su infraestructura haría peligrar la competencia. De hecho, ya cuentan con elevados precios de interconexión para con las nuevas prestadoras de telecomunicaciones.

El segundo impedimento legal con el que cuenta Telefónica para ingresar a radiodifusión en Argentina es que las licenciatarias de servicio básico, es decir, las herederas de Entel (empresa estatal de telecomunicaciones hasta 1989), tenían fijado en el pliego de privatización de esta última la veda para ingresar a radiodifusión por un plazo de 99 años.

El tercer impedimento se encuentra en el decreto 25750, de Preservación de Bienes y Patrimonios Culturales el cual establece un máximo de participación accionaria del 30 por ciento a países extranjeros que no tengan tratados de reciprocidad con nuestro país. La ley incluía dentro de estos patrimonios culturales a los medios de comunicación, por tal motivo Telefónica de España no podía ser el titular de una licencia ya que su país de origen no es firmante de tratados de reciprocidad.

A diferencia de lo ocurrido en Chile, el *triple play* sigue siendo un objetivo a cumplir para Telefónica, que debe conformarse con una alianza con DirectTV para acercarse a su meta.

Si tomamos el concepto de grupos infocomunicacionales que anteriormente definimos, podemos señalar, tal como lo hacen Mastrini y Becerra (2006), que en Argentina hay dos grandes grupos infocomunicaciones: Clarín y Telefónica. Si bien Telefónica cuenta con una amplia ventaja en cuanto a facturación, su desarrollo en distintos medios es más acotado que el desplegado por su contrincante. Sin embargo, hay una peculiar característica en este binomio infocomunicacional: a cada uno le falta algo. Clarín exploró casi todas las industrias culturales y comunicacionales, de hecho cuenta con una amplia presencia en radio, televisión, prensa escrita, televisión por cable, agencia de noticias, etc. El faltante del grupo Clarín es poder ingresar al sector de telecomunicaciones. Si bien a diferencia de Telefónica, no cuenta con una restricción normativa para probar suerte en las telecomunicaciones, lo que probablemente le falte es infraestructura y solvencia para producirla. Si ahora mantiene un negocio seguro en el que se maneja con gran capacidad de facturación e implantación de agenda, el ingreso a las telecomunicaciones requiere de una gran inversión, y de una cierta incertidumbre debido a las diferencias que las telecomunicaciones mantienen con respecto a la radiodifusión.

Telefónica por su parte, es líder en telecomunicaciones y de esta manera aventaja en gran porcentaje a Clarín en cuanto a facturación. Según datos proporcionados por el sitio Capital IQ ([www.capitalkiq.com](http://www.capitalkiq.com), 2011), basándose en los datos obtenidos por la cotización bursátil de ambas empresas, Clarín informaba ingresos por 7 029 000 millones de pesos, mientras que Telefónica mantenía un ingreso de 83 032 000 millones de pesos. Es clara la diferencia de cifras que cada sector maneja, teniendo Telefónica una capacidad económica muy superior a la de Clarín.

Ante esta estructura del sector, es claro que Telefónica enfila su estrategia en avanzar hacia ese espacio que aún le queda pendiente. La convergencia es un mercado cautivo principalmente para los sectores que ya cuentan con la infraestructura instalada y con una amplia facturación para solventar el proyecto. En nuestro país, debido a lo anteriormente nombrado, Telefónica tiene todo dado para poder dar un salto tanto a nivel facturación como a nivel cultural si ingresa del modo que quiere a la radiodifusión. La implantación de agenda y la producción simbólica son cuentas aun pendientes para el grupo español, aunque como veremos a continuación, no faltaron intentos de llevarlo a cabo.

Tal como señala Alejandro Alfie: “Telefónica de España es dueña en la Argentina de las dos empresas que más facturan en los sectores de telefonía celular y fija del país –Movistar y Telefónica de Argentina tuvieron ingresos sumados por casi \$9.100 millones en 2006–. Sin

embargo, su participación en los medios de comunicación argentinos tiene un dilema de difícil resolución: la normativa vigente en el país” (2007, p.1).

Como comentábamos en un comienzo, Telefónica tuvo y mantiene intentos por ingresar al mercado de la radiodifusión a pesar de los obstáculos legales. Mucho más que Telecom, la compañía española esquivó las trabas normativas e ingresó al mercado audiovisual. Las transgresiones a la normativa vigente por parte de Telefónica no fueron castigadas ni se le obligó a dar marcha atrás con las mismas a excepción del caso de la compra de canal 9 de Buenos Aires. Este caso, sin embargo, es particular ya que la Comisión de Defensa a la Competencia dio por hecho que la empresa era dueña de Telefé y Canal 9, y la obligó a desprenderse de uno de los dos canales, no por no poder adquirirlos sino por pertenecer ambos a la misma jurisdicción. Cabe aclarar que la única meta de dicho organismo es evitar la conformación de monopolios en la venta-compra de empresas. Es decir, a este organismo no le compete evaluar la validez o no de la participación de Telefónica en el sector. Esta última tarea le compete al hasta hace poco conocido COMFER, ya que era el único organismo encargado de autorizar o no transferencias de licencias en emisoras de radio y TV. Es decir, Telefónica no debía contar con la licencia ni de Telefé ni de Canal 9, como de ningún otro medio de comunicación audiovisual, sin embargo esto se pasó y pasa por alto en la actualidad, ya que Telefé sigue en manos de la empresa española.

El mayor acercamiento que tiene Telefónica con la oferta de los tres servicios es el lanzamiento de Trío en alianza con DirectTV. Sin embargo, el servicio no constituye un caso de convergencia y pareciera ser un simple paliativo ante la imposibilidad de ingresar a radiodifusión por su propia cuenta.

Más allá de los intentos continuos por ingresar a radiodifusión y a pesar de que algunos de ellos son fructíferos (tales son los caso de Telefé en la actualidad y hasta hace pocos años el de radio Continental), es claro que el eslabón que le sigue faltando a Telefónica para llegar a la convergencia es la televisión por cable. Por más que sea poseedora de canales de aire y de radios, incluso de prensa gráfica, la condición excluyente para brindar *triple play* es tener una estructura de televisión por cable que se monte sobre la ya instalada estructura de telecomunicaciones para de esta manera brindar los tres servicios bajo una misma plataforma.

Sin embargo, el anhelo de tener licencia para brindar el servicio de televisión por cable sigue siendo sólo un anhelo y el grupo infocomunicacional debe contentarse con la alianza comercial con DirectTV, llamada Trío.



## CONCLUSIONES

En un comienzo planteábamos la necesidad de analizar en qué forma la normativa se relacionaba con la estrategia de Telefónica en Chile y en Argentina. Analizamos los dos casos por separado y pudimos entender que en Chile la empresa española desarrolló una estrategia similar a la que desplegó en su país de origen. En ambos países la compañía comenzó brindando los servicios de telecomunicaciones, especificándose en ampliar las ofertas dentro del sector. En ambos países también, una vez que se consiguió una posición dominante dentro de las telecomunicaciones, se diversificaron los servicios prestados y se pasó a ofrecer televisión por cable. Esta incursión, que se considera un crecimiento con dirección conglomeral, permitió a la empresa en ambos países brindar el servicio de *triple play*.

En Chile, y a partir de esta convergencia, Telefónica pudo comenzar a hacerle competencia a la principal empresa de televisión por cable, VTR. Si bien VTR domina el mercado televisivo, Telefónica supo consolidar un crecimiento ininterrumpido desde que se inició en este mercado. La principal causa de este crecimiento se lo debe a la venta por paquetes, es decir, al *triple play*.

Es importante enfatizar que en Chile, Telefónica pudo mantener la estrategia que desarrolló en su país de origen. De hecho, el siguiente salto que dio la compañía también pudo desplegarlo en ambos países y constó en brindar televisión digital a través de su marca Imagenio. La convergencia le permite a Telefónica utilizar la base de infraestructura desarrollada y capitalizarla para un nuevo uso. La misma red, que con algunas inversiones ahora puede transportar televisión por cable, le abre un camino muy redituable. Tal como señalamos anteriormente, la base de clientes de la compañía le permite aprovechar la fidelidad construida durante años para comenzar a vender un nuevo servicio que se apoye mayoritariamente en una inversión pasada.

Este escenario, que Chile plantea, requiere de algo esencial. Este rasgo que tiene el país trasandino y que lo vuelve permeable a la estrategia global de Telefónica es la normativa permisible para que una empresa de telecomunicaciones, en particular, o prestadora de servicio público, en general, pueda incursionar en radiodifusión. Tal como señalamos en un principio, esto fue posible debido a la no división normativa entre telecomunicaciones y radiodifusión. De esta manera, Chile se convirtió en una sucursal estratégica de Telefónica de España en América Latina, debido a la posibilidad de desarrollar la estrategia española sin mayores problemas.

En Argentina, sin embargo, Telefónica como empresa global debió amoldar la estrategia al escenario local. Las prohibiciones que la normativa nacional le impone al las prestadoras de

servicios públicos, en general, y al grupo infocomunicacional español, en particular, para ingresar a radiodifusión, hizo que la compañía deba mantenerse al margen de este mercado, cosa que modifica sus planes a nivel internacional.

Como ya mencionamos, la convergencia produce un nivel de ganancia gracias a la diversificación, al desarrollo de una economía de gama y a un crecimiento de tipo conglomeral que sin dudas es central en la estrategia de Telefónica. Esta centralidad se destaca cuando vemos que los más recientes avances de la empresa tanto en su país de origen como en los demás países trabajados, fueron en esa dirección. La reiteración de la importancia de la venta por paquete que aparece en los balances de la empresa tanto en Argentina como en Chile, demuestran que la diversificación y la economía de gama son metas que la empresa entiende como claves para su crecimiento.

En Argentina, como vimos, esta estrategia global tuvo que adaptarse a la normativa nacional. De esta manera, Telefónica se conformó con ofrecer los ya mencionados paquetes Dúo y Trío, sin que ninguno signifique convergencia. La compañía también tuvo que ingeniárselas para desplegar una estrategia por fuera de la legalidad para hacer pie en radiodifusión. En este sentido, observamos la importancia que la compañía le da al sector audiovisual, al cual ingresó a pesar de ser ilegal. Podemos proyectar e imaginar el impulso con el que ingresaría si estuviese permitido por la ley el ingreso a radiodifusión.

Entendemos que la convergencia es la mira de la empresa en todos los países donde desarrolla sus servicios, y por ende, la especificidad argentina hace que este objetivo deba ser suspendido hasta que la situación sea permisiva. El hecho de que una compañía líder a nivel continental tenga que modificar sus planes por leyes locales, nos demuestra que las discusiones y análisis sobre cuáles deben ser las leyes que rijan el sector no son en vano, sino claves para organizar el mismo.

Si Telefónica ostenta una posición dominante en las telecomunicaciones argentinas, podemos entender la necesidad de pensar estratégicamente la normativa que rija su ingreso a radiodifusión. Si la apertura de las telecomunicaciones en el año 2000 aún no termina de desarrollarse por el peso de las telefónicas, es indudable que la repartición del mercado no es una meta dentro de las políticas empresariales de dichas compañías. Nosotros creemos que la democratización en radiodifusión es indispensable para una democracia en términos nacionales. Por ende pensamos que el debate dado en Argentina sobre el lugar que deben tener las telefónicas dentro del plano de la radiodifusión es vital para desarrollar la democratización del mismo.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- Alfie, A. (2007). *Los dilemas de Telefónica en radio y TV en Argentina. Concentración, Internacionalización y convergencia*. Buenos Aires: Grupo Mum.
- Amorós, M. (2000). *La CIA contra Salvador Allende*. Chile: Centro de Estudios Miguel Enriquez.
- Aparicio, R. (1994). *La evolución de las telecomunicaciones españolas 1982-1993. El caso de Telefónica de España S. A.* Madrid: Fundación Empresa Pública.
- De Bustos, J. (1993). *Los grupos multimedia: estructuras y estrategias de los medios europeos*. Barcelona: Bosch Comunicación
- Brittos, V. (2003). *Oligopolios Mediáticos: la televisión contemporánea y las barreras de entrada*. Madrid: Revista Telos.
- Chambouleyron, A. (1999). *Las telecomunicaciones en Argentina y Chile: modelos diferentes con resultados diferentes*. Fundación Mediterránea.
- Crockcroft, J. (1976). *Transnacionales y estructura social de Chile*. México D. F.: cuadernos políticos N.º10.
- Delgado, M. y Quijada, D. (2006). *IPTV: estructura de mercado y tipología de oferta en España*. Zer.
- Fischer, R y Serra, P. (2002). *Evaluación de la regulación de las telecomunicaciones en Chile*. Universidad de Chile: Revista Perspectivas.
- Fischer, R. y Serra, P. (2004). *Efectos de la privatización de servicios públicos en Chile: casos sanitario, electricidad y telecomunicaciones*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington D.C.
- Fundación Telefónica. *Digiworld América Latina*. Ariel Editoriales.
- Garnham, N. (1999). *El desarrollo del multimedia: un desplazamiento de la correlación de fuerzas*. En Bustamante, E. y Álvarez Monzoncillo, J. (eds.): Presente y futuro de la televisión digital. Madrid: Edipo.
- López, A. (1999). *Regulación de las telefónicas en Argentina, marco institucional, interconexión y servicio universal*. Universidad de Belgrano,
- Mastrini, G. (ed.). (2005) *Mucho ruido y pocas leyes. Economía y políticas de comunicación en la Argentina (1920-2004)*. Buenos Aires: La crujía ediciones.

- Mastrini, G. y Becerra, M. (2006). *Periodistas y Magnates. Estructura y concentración de las industrias culturales en América Latina*. Buenos Aires: Prometeo libros: Instituto de Prensa y Sociedad.
- Mariscal, J. (2005). *Organización industrial y competencia en las telecomunicaciones en América Latina: estrategias empresariales*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Martínez, G. (2008). *Latin American telecommunications*. Reino Unido: Lexington Books.
- Miége, B. (1998). “*Las industrias culturales ante la revolución infocomunicacional*”. *Entrevista de Martín Becerra en Voces y Culturas N. °14, Voces y Culturas*, Barcelona: p.143-160.
- Morenilla, J. (1999). *El proceso de liberalización y la regulación de las telecomunicaciones en España*. España: Comunicar, vol.13.
- Otero Carvajal, L. (2007). *Las telecomunicaciones en la España Contemporánea, 1955-2000*. España: Cuadernos de Historia Contemporánea, Vol.29.
- Paredes, R. (2001). *Regulación económica en Chile: la opción por un enfoque no estructural*. En *La transformación económica en Chile de Vergara y Larraín*, cap.5. Santiago de Chile.
- Poder Judicial de la Nación (2010). *Expediente N.° 24766: ATVC y otros c/EN-M. Planificación-SECOM y otros s/proceso de conocimiento*. Juzg. N. °4. Argentina.
- Telefónica Chile S. A., *Memoria Balance 2009*. Chile.
- Telefónica de Argentina S.A. (2009). *Memoria, Estados contables y reseña informativa*. Argentina.
- Wohlers, M. y García Murillo, M. (Ed.). (2009). *Enredos, regulación y estrategias corporativas frente a la convergencia tecnológica*. Colombia: Mayol Ediciones S.A.

#### **SITIOS WEB:**

- [www.capitalkiq.com](http://www.capitalkiq.com)
- [www.telefonica.com/es](http://www.telefonica.com/es)
- [www.telefonica.com.ar](http://www.telefonica.com.ar)
- <http://hogar.movistar.cl/hogar/television-digital>
- [www.subtel.cl](http://www.subtel.cl)