

## TV CABLE Y SATÉLITE

**Víctor Goyenechea**

Director General Adjunto BBV

### 1. INTRODUCCIÓN

**E**N la presente exposición se pretenden analizar brevemente las perspectivas de la TV Cable desde el punto de vista del inversor; qué amenazas y oportunidades se vislumbran y cuáles son los principales condicionantes.

Tal y como reflejan muchos medios de comunicación, existe un interés potencial de grandes instituciones financieras e industriales por participar activamente en esta actividad. ¿Por qué? ¿Qué expectativas tienen? ¿Qué condiciona sus decisiones?

Se aborda a continuación esta cuestión analizando las principales amenazas y oportunidades en torno a esta actividad.

### 2. OPORTUNIDADES

Hay una serie de factores que, desde el punto de vista de un inversor potencial, hacen atractiva la actividad.

1. Los negocios de telecomunicaciones en general han experimentado un enorme crecimiento en los últimos años por razones muy diversas: evolución tecnológica, globalización de la economía, cambios legislativos, etc.

El mercado mundial de telecomunicaciones en 1993 fue de 510.000 M\$ (de los que más del 80 % corresponde a servicios y el resto a equipos). En España el volumen del sector supera los dos billones de pesetas, y se estima que, para el final de siglo, superará el 10 % del PIB.

2. La creciente liberalización en los países occidentales está abriendo oportunidades a nuevos agentes que tradicionalmente no estaban involucrados en el sector.

En el caso de España, se ha producido la apertura a la competencia de varias actividades: conmutación de datos, radiobúsqueda, radiotelefonía móvil en grupos cerrados de usuarios, telefonía celular.

En todas ellas se ha producido la participación de bancos, compañías eléctricas y grandes empresas industriales.

Aun cuando muchos de estos negocios tienen un periodo de maduración largo, las expectativas de crecimiento han hecho que se formen numerosos consorcios nacionales e internacionales para abordarlas.

3. Centrándonos en la TV Cable, parece existir una tendencia de que “lo que antes iba por Cable (teléfono) irá por vía hertziana, y lo que iba por vía hertziana (TV) irá por cable”.

La telefonía requiere poco ancho de banda y la exigencia de movilidad es mayor, lo que propicia su utilización hertziana. En algunos países sirve, además, para solucionar el problema de la telefonía universal, por la menor inversión que representa frente a la telefonía básica convencional.

En TV se producen estos cambios sustanciales:

– Tendencia a la segmentación de audiencia y especialización. Programación particularizada frente a la televisión generalista convencional.

– La publicidad tiene unos límites y no es suficiente para financiar los canales.

– El espectador tiene cada vez mayor formación, demanda más servicios y es más activo.

Las redes de TV Cable se constituyen como la nueva vía para satisfacer estas necesidades.

4. Los avances tecnológicos (fibra óptica, digitalización) permiten a los sistemas de cable una enorme capacidad de transmisión de información (de ahí su nombre de autopistas de la información). La posibilidad de llegar al hogar con una gran capacidad implica la posibilidad de vender numerosos servicios con una misma infraestructura como soporte. En los condicionantes que luego se exponen, esto supone una vía de generación de ingresos a futuro que, aunque difícilmente cuantificable, se antoja cuando menos atractiva.

5. La extensión de las redes de TV Cable es un hecho hoy en día.

En los cuadros adjuntos (Cuadro 1) se pone de manifiesto el enorme número de hogares en muchos países (“hogares pasados”) que ya tienen acceso a los servicios de cable y las elevadas previsiones para el futuro.

España ocupa una posición muy retrasada (fundamentalmente por la ausencia de legislación).

Parece razonable pensar que si en otros países se ha producido un alto grado de desarrollo de la actividad, España no tenga por qué ser una excepción.

6. La perspectiva actual es la integración de tres grandes áreas de negocio con los sistemas de cable como soporte común:

– Telecomunicaciones.

– Ocio.

– Tecnologías de información.

En las redes actuales en España únicamente está cubierta la actividad de ocio (es decir, televisión). Sin embargo, la liberalización de la telefonía básica, prevista para 1988, abre grandes expectativas a los potenciales operadores, porque la generación de fondos de este negocio contribuye significativamente a la rentabilización de la infraestructura.

A nivel mundial, la convergencia de estos tres sectores está produciendo una oleada de fusiones, algunas de las cuales se recogen en el Cuadro 2.

Por los motivos anteriormente expuestos, grandes grupos financieros e industriales están interesados en participar en las telecomunicaciones en general y en TV Cable en particular, tanto por las expectativas del propio negocio como por la oportunidad de participar en su financiación (en el caso de grupos bancarios).

### 3. AMENAZAS

A pesar de las expectativas anteriormente mencionadas, existen todavía numerosas incertidumbres y amenazas que afectan a la oportunidad de la actividad de TV Cable como negocio.

Se exponen a continuación algunas de las más significativas:

#### 3.1. *Complejidad del negocio*

La figura adjunta (Cuadro 3) refleja la cadena de valor de la actividad de TV Cable, contemplada como distribución de TV exclusivamente.

Conviene señalar en este esquema la enorme complementariedad del cable y satélite. El operador de TV Cable es un minorista de distribución de programas y canales de TV en su municipio, y el vehículo utilizado por el suministrador o mayorista es el satélite, que es la forma más económica de distribución de señales de TV en un territorio.

La complejidad del negocio de TV Cable es doble: por el lado de la oferta, es necesario procurarse programación adecuada (problemática de la disponibilidad de derechos) a costes razonables, especializada y en el idioma local. Por el lado de la demanda, es necesario conocer y analizar el mercado, su segmentación, el precio al que se puede posicionar el producto (teniendo en cuenta una amplia oferta generalista de carácter gratuito), etc.

Todo ello con soporte en una infraestructura compleja, con elevadas inversiones y sometidas a cambios tecnológicos permanentes.

#### 3.2. *Aspectos legislativos*

La legislación es la pieza clave del desarrollo de la actividad, por los siguientes motivos:

a) Es impensable la involucración de grandes empresas y el consiguiente compromiso de inversión sin un marco legal que regule la actividad.

(En este sentido, a la fecha de hoy se ha dado un paso importante en España con el inicio del trámite parlamentario de aprobación de la ley de TV Cable.)

b) Las condiciones específicas de la legislación pueden condicionar enormemente el negocio. Factores:

- Posibilidad de prestar otros servicios además de la pura televisión.
- N.º de concesiones.
- Plazo de concesión y condiciones de finalización.
- Canon para la concesión.
- Reglamentos técnicos específicos (normas de cableado, etc.).

De como se configuren estos factores dependerán el mayor o menor atractivo del negocio.

### 3.3. *Productos/Servicios*

Los sistemas de cable se configuran hoy día como vía de entrada al hogar de un conjunto de servicios (ver Cuadro 4).

Sin embargo, conviene hacer las siguientes precisiones:

- El Operador no vende cable, sino lo que el cable circula. En la inmensa mayoría de los casos, el único producto realmente disponible y vendible es programación de TV. Esta programación, para competir con la oferta generalista y gratuita actual, debe ser especializada (canales temáticos, en la lengua del país). Y esto plantea las siguientes dificultades:

- a) Disponibilidad. Derechos de emisión, cómo y dónde se obtienen.
- b) Coste.

En general, la programación supone un coste por encima del 30 % de los ingresos del operador.

- c) Idoneidad del producto ofrecido para la audiencia.

- Muchos de los servicios adicionales a la televisión están todavía en fase embrionaria a nivel comercial, incluso en USA, por los siguientes motivos:

- a) No está clara cuál va a ser la demanda.
- b) Menos aún, su rentabilidad económica.
- c) La proliferación de algunos servicios telemáticos requerirá un cambio generacional para su utilización masiva.

## 4. OFERTA Y PRECIO

La gestión del operador supone establecer el equilibrio/superávit entre el precio al que es capaz de vender su programación y servicios y su coste, teniendo con ello que amortizar la infraestructura, cubrir sus costes operativos y remunerar a los inversores.

Del juego idoneidad del producto/precio/demanda/capacidad comercial y de gestión dependerá la supervivencia del operador.

En esta línea, uno de los efectos más perniciosos en la operación de un sistema de cable es el "churn" o tasa de desabono, es decir, clientes insatisfechos

que deciden darse de baja del servicio. La inversión necesaria para llevar el servicio al cliente es muy elevada, por lo que una desconexión, que “inutiliza” esa inversión, tiene un efecto muy negativo. La posibilidad de ofrecer otros servicios por el cable, además del básico de televisión, puede ayudar a mantener los clientes, pero hoy por hoy no hay muchos servicios adicionales que ofrecer comercialmente.

## 5. TECNOLOGÍA

Sobre tecnología disertará otro de los ponentes de esta mesa. Simplemente apunto dos aspectos clave:

### *Tecnología a coste no comercial no sirve*

Ejemplo: todos los sistemas de cable plantean el tramo final del “bucle de abonado” con coaxial, aunque la red troncal sea de fibra óptica. La razón es puramente económica: el incremento de coste de la fibra respecto del coaxial es despreciable, pero el conversor electro-óptico necesario para poder recibir las señales adecuadamente en casa del cliente es muy caro (pongamos un orden de magnitud de 300.000 ptas.) y nadie podría permitirselo.

En este sentido, conviene también recordar que la evolución tecnológica está acortando cada vez más el periodo de tiempo en que un producto es viable comercialmente. Basta acordarse que la revolución informática se ha producido en muy pocos años y ha transformado completamente la forma en que trabajamos.

### *La estandarización*

Existe un problema complejo de estándares (p. ej.: decodificadores) que encarecen los sistemas y los servicios al cliente.

## 6. ASPECTOS ECONÓMICOS

El negocio tradicional de TV Cable tiene como características:

- Elevada inversión en inmovilizado material.
- “Break even” en el largo plazo.
- Elevados *cash-flows*.
- Baja rentabilidad sobre la inversión.

Respecto al primer punto,

Como referencia se puede considerar en términos promedio una inversión de 50.000 ptas. para llevar el cable a un hogar, en una ciudad típica (“hogar

pasado”), y otras 20.000 ptas. adicionales para conectar el hogar (cableado de interior de vivienda y decodificador).

En el caso de España hay 101 municipios con más de 50.000 habitantes, que se corresponden con unos 5,5 millones de familias. Con los supuestos anteriores, cablear estos municipios supondría una inversión de 275.000 M ptas., y conectar el 30 % de sus familias supondría una inversión adicional de 33.000 M pesetas.

## 7. CONSIDERACIONES FINALES

– El negocio de los sistemas de TV Cable es complejo y con maduración en el largo plazo, pero con grandes potenciales.

Abordarlo supone asumir riesgos y realizar una apuesta de futuro.

– Es necesario contar con respaldo financiero para abordar las grandes inversiones.

– La visión de largo plazo no debe impedir tener en cuenta las realidades y posibilidades del momento actual. Muchos de los servicios que se perciben a futuro son inviables comercialmente hoy en día.

– Sería deseable que esta actividad fuese abordada en España con perspectiva de país, con agrupación de socios nacionales y con soporte en la industria nacional. Deben para ello clarificarse muchos aspectos, siendo el marco legal el más importante de ellos.

CUADRO 1  
PENETRACIÓN DE LA TV CABLE EN EL MUNDO (JUNIO 1993)

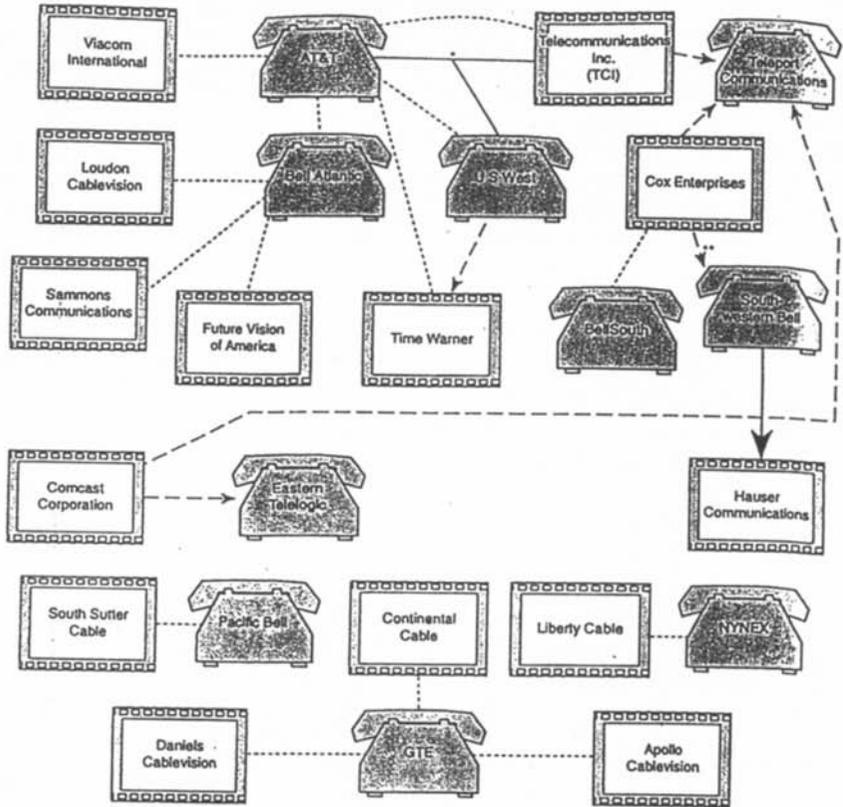
<i>País</i>	<i>Hogares con TV</i>	<i>Hogares pasados</i>	<i>Hogares conectados</i>	<i>H. Conect./H. con TV (%)</i>	<i>H. Conect./H. pasados (%)</i>
Bélgica	3.900.000	3.725.000	3.451.124	88,49	92,65
Holanda	6.100.000	5.500.000	5.225.000	85,66	95,00
Canadá	9.933.000	9.516.184	7.662.845	77,15	80,52
Suiza	2.466.691	1.900.000	1.680.000	68,11	88,42
Luxemburgo	136.000	100.000	90.000	66,18	90,00
Estados Unidos	93.363.000	91.033.000	55.700.000	59,66	61,19
Dinamarca	2.200.000	1.700.000	1.200.900	54,59	70,64
Suecia	3.600.000	1.700.000	1.700.000	47,22	100,00
Irlanda	998.000	500.000	360.000	36,07	72,00
Alemania	33.281.000	19.632.000	11.823.000	35,52	60,22
Argentina	10.090.000	N/D	3.300.000	32,71	N/A
Noruega	1.700.000	700.000	526.000	30,94	75,14
Finlandia	2.500.000	1.300.000	770.110	30,80	59,24
Austria	2.630.000	1.450.000	800.000	30,42	55,17
Israel	1.300.000	785.189	375.679	28,90	47,85
Hungría	3.500.000	N/D	841.000	24,03	N/A

CUADRO 1 (Continuación)

<i>País</i>	<i>Hogares con TV</i>	<i>Hogares pasados</i>	<i>Hogares conectados</i>	<i>H. Conect./H. con TV (%)</i>	<i>H. Conect./H. pasados (%)</i>
Japón	40.000.000	N/D	6.200.000	15,50	N/A
Polonia	10.000.000	N/D	695.000	6,95	N/A
República Checa	2.900.000	N/D	175.000	6,03	N/A
México	15.300.000	N/D	917.104	5,99	N/A
Rusia	49.000.000	N/D	2.904.500	5,93	N/A
Francia	20.500.000	4.648.921	1.040.724	5,08	22,39
Reino Unido	22.000.000	2.912.959	652.366	2,97	22,40
Malta	135.000	18.300	3.100	2,30	16,94
Islandia	79.500	N/D	1.050	1,32	N/A
España	11.240.000	900.000	122.000	1,09	13,56
Corea (Sur)	8.600.000	N/D	10.000	0,12	N/A

CUADRO 2

SELECTED LINKS BETWEEN ENTERTAINMENT MEDIA AND TELECOMMUNICATIONS



\* Viewer-controlled cable-television joint venture between AT&T, U S West, and TCI.

\*\* Cox's equity stake in Southwestern Bell's U.K. cable and telco business: 25%.

☎ Telecommunications Company  
 □ Entertainment-Media Company

➔ Acquisition  
 — Joint Venture  
 - - - Equity Stake  
 ····· Business/Research Agreement (Licensing, R&D Cooperation, Marketing Agreement)

# LA CADENA DE VALOR DE LA TV CABLE

