

Capacitación de nivel avanzado de la UIT

Costeo estratégico y planificación del negocio para la Convergencia (Cuádruple Play)

Managua, Nicaragua

31 de Agosto – 3 de Septiembre, 2015

Omar de León, Sylvia Chebi

Expertos de la UIT



Sesión 4:

Ejercicio práctico 2: Negociación de precios y servicios de banda ancha convergentes.



Agenda

Objetivos de estas sesiones



Acercas de Normalia

- Este ejercicio práctico se refiere al país ficticio de Normalia.
- Normalia es un país típico (“normal”) con desafíos regulatorios similares a los de su país.
- Los detalles requeridos para cada ejercicio práctico se presentan en los repartidos.



Telecomunicaciones en Normalia

Regulador - TRAN

(Autoridad Regulatoria de Telecomunicaciones de Normalia)

Telecom. Fija

- 4m suscriptores
- Telecom (75%)
- Newtel (25%)

Telecom. Móviles

- 10m suscriptores
- Telecom (60%)
- Normcell (40%)

Proveedores de contenidos y servicios

(varios incluyendo a **Cloud**; un entrante ambicioso que provee servicios de TV digital)



Negociación del servicio de banda ancha convergente: Cloud & Newtel & Normcell



Propuesta de Cloud

- Cloud les solicitó a Newtel y Normcell mantener discusiones tripartitas para un acuerdo para la provisión de su contenido de TV digital
- Ha adquirido los derechos de los principales eventos deportivos (incluyendo basketball, baseball y fútbol) en Normalia y quiere asegurarse el acceso a los clientes
- Ya ha mantenido discusiones con Telecom, pero por ahora no han llegado a un acuerdo.
- Sugiere que Normcell, Newtel y Cloud establezcan una joint venture para proveer acceso exclusivo a sus servicios de TV en las plataforma fija y móvil.



Información relevante del dominio público - Newtel

- Newtel tiene 600,000 clientes de voz (sólo voz) y 400,000 de servicios de banda ancha.
- Las tarifas para los clientes de banda ancha (adicional a la tarifa de sólo voz de \$20 por mes) son las siguientes:

	Vitesse 2	Vitesse 10	Vitesse 25	Vitesse 100
Tarifa mensual (USD)	10	20	35	50
Velocidad máxima de descarga (Mbps)	2	10	25	100
Número de suscriptores	200,000	120,000	60,000	20,000



Información relevante del dominio público - Normcell

- Normcell tiene 1m de clientes con contrato y 3m de clientes prepago.
- Las tarifas para los clientes con contrato son las siguientes

	Básica –voz, texto y hasta 50 MB	Mejorada – hasta 250MB de datos	Maxi – hasta 500 MB de datos	Ilimitada – datos
Tarifa Mensual (USD)	15	25	40	70
Costo por 250MB adicionales	15	15	15	0
Número de suscriptores	600,000	270,000	90,000	40,000



Información relevante del dominio público - Cloud

- Cloud es una nueva compañía establecida por un empresario local (50% de las acciones) y un fondo de capital de riesgo de los EEUU (50%).
- La prensa ha reportado que Cloud pagó \$240m por los derechos exclusivos de la cobertura de determinados deportes en Normalia, por un período de 2 años, con la opción de extenderlos por 2 años más.
- Los analistas han reaccionado favorablemente al acuerdo pero advierten que Cloud debe obtener rápidamente “eyeballs” (espectadores) para obtener un Retorno sobre el Capital Empleado (ROCE) aceptable y cubrir sus costos operativos estimados en \$1m mensuales.



Datos de Parland - 1

- Aunque Cloud no tiene experiencia operacional en otros países, otra compañía de TV digital viene ofreciendo en los últimos 12 meses el mismo paquete de deportes en el vecino país de Parland, similar a Normalia.
- En Parland, la evidencia muestra que:
 - 40% de los suscriptores de banda ancha fija tomaron un mes gratis de prueba del paquete equivalente de deportes por TV
 - La mitad de éstos (20%) se convirtieron a un servicio continuo de suscripción por el cual pagaron \$10 por mes (adicionales a su tarifa de banda ancha)
 - 40% de los clientes del paquete de TV (8%) también mejoraron su servicio de banda ancha, por el cual pagaron \$10 adicionales por mes
 - 1% de los suscriptores de banda ancha fija de los operadores incumbentes cambiaron de proveedor para acceder a los servicios de deportes por TV.



Datos de Parland - 2

- En Parland, la evidencia muestra que:
 - Los clientes de banda ancha móvil que contratan el servicio de TV digital requieren banda ancha ilimitada.
 - 10% de los clientes de sólo voz, o con datos de baja velocidad, migraron a paquetes de datos para usar el servicio de deportes por TV
 - Todos estos clientes prefieren la opción de datos ilimitados para asegurarse que tienen suficiente capacidad y limitar su gasto mensual.
 - 15% de los clientes de paquetes de datos migraron hacia arriba para usar los servicios de deportes por TV.
 - Para los servicios de suscripción similares a los de Cloud los suscriptores están dispuestos a pagar \$10 por mes (encima de la suscripción de banda ancha).



Llevar a cabo las negociaciones



Qué sigue?

- Las partes contrataron negociadores que tienen la tarea de preparar las posiciones de negociación según las instrucciones de sus Directorios.
- Se entregará a cada equipo una hoja de datos **confidencial** con información adicional para ayudar a elaborar las propuestas.
- Se acordó que las partes tendrán un máximo de **dos** reuniones entre las partes:
 - Primero, se encontrarán para entender las posiciones de la otra parte y para ver en grandes términos si se puede llegar a un acuerdo.
 - Luego de refinar sus propuestas, se encontrarán nuevamente para ver si pueden llegar a un acuerdo.
- Deben preparar una presentación sumaria a TRAN buscando su aprobación para cualquier acuerdo alcanzado.



Declaración pública de TRAN

- El regulador TRAN ha emitido una declaración pública acerca del futuro del “cuádruple play” (la oferta combinada de servicios fijos de voz, internet, móvil y TV en un paquete combinado)
- TRAN reconoce los beneficios para el potencial consumidor del cuádruple play, pero le preocupa que:
 - El consumidor debería obtener ventajas a corto plazo: los precios deberían reflejar el ahorro en los costos del proveedor
 - El consumidor debería obtener ventajas a largo plazo: no debería afectarse la competencia efectiva.
- TRAN ha declarado que cualquier acuerdo de cuádruple play tiene que obtener la aprobación final de TRAN.



Formato del acuerdo

	Normcell	Newtel
Inversión inicial (\$m)	A	B
Pagos mensuales por suscriptor de Cloud (\$)	x	y

Proceso de negociación

