



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR TELECO EN ESPAÑA

Alumno: Juan Úbeda Quero

Julio, 2016

ÍNDICE

1. <u>RESUMEN EN INGLÉS</u>	3
2. <u>INTRODUCCIÓN</u>	3
2.1 OBJETIVOS.....	4
2.2 METODOLOGÍA.....	4
3. <u>SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS EN EL SECTOR TELECO</u>	5
4. <u>ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS EN EL SECTOR TELECO EN ESPAÑA</u>	8
4.1 TELEFONÍA FIJA.....	8
4.2 TELEFONÍA MÓVIL.....	9
5. <u>ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO</u>	12
5.1 MODELO DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	12
5.1.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	12
5.1.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES.....	15
5.1.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES.....	15
5.1.4 AMENAZA DE ENTRADA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS.....	16
5.1.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES DE LA INDUSTRIA....	17
5.1.5.1 ÁMBITO NACIONAL.....	18
5.1.5.2 ÁMBITO REGIONAL (ANDALUCÍA).....	19
6. <u>MARKETING MIX DE LOS SERVICIOS EN EL SECTOR TELECO</u>	21
6.1 PRODUCTO.....	21
6.2 PRECIO.....	23
6.3 DISTRIBUCIÓN.....	25
6.4 COMUNICACIÓN.....	27
7. <u>CONCLUSIONES</u>	30
8. <u>RECURSOS WEB</u>	31
9. <u>BIBLIOGRAFÍA</u>	32

1. RESUMEN EN INGLÉS

The aim of this work is that we can know the level of competition in the telecommunications sector in Spain and check the attractiveness of entry into this sector.

To achieve this goal, we first performed Porter's five forces analysis to study the different variables that can affect the telecommunications sector and thus be able to analyse the attractiveness of the sector.

Secondly, we have also supported in the marketing mix with the four Ps (price, product, promotion, and place), this analysis has helped us to have a broader view of the telecommunications sector.

With all the data we have concluded that in the telecommunications sector in Spain today there is greater competition due to the presence of the "mobile virtual network operators" among other variables.

2. INTRODUCCIÓN

El sector de las telecomunicaciones es uno de los sectores más prometedores que forman el tejido productivo y de empleo de un país debido a que desarrolla constantemente nuevos servicios y productos que cada vez son más elaborados y sofisticados. Este sector acoge a muchos profesionales de gran cualificación, los cuales suelen ser mano de obra joven y muy bien formados como pueden ser ingenieros técnicos en telecomunicaciones, ingeniería informática, ingeniería industrial, así como licenciados en economía, matemáticas o administración y dirección de empresas, entre otros.

En este sector se trabaja con toda transmisión y recepción de señales de cualquier tipo, normalmente suelen ser electromagnéticas las cuales contienen imágenes, sonidos o signos, básicamente información que se quiera comunicar a distancia.

El sector Teleco está compuesto por varias ramas como pueden ser la telefonía, internet, desarrollador de contenidos, transmisión de información a través de redes de cable o fibra, retransmisión, radiodifusión entre otros.

Para no excedernos en el estudio hemos decidido centrarnos en los servicios dentro del sector Teleco para hacer un análisis competitivo más exhaustivo con el apoyo de las herramientas del marketing mix.

2.1 OBJETIVOS

En este trabajo tendremos como objetivo analizar la competitividad del sector de las telecomunicaciones en España mediante la herramienta de análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter y las diferentes herramientas del marketing mix que nos ayudarán entre ambas a realizar un análisis en el que podremos concluir la facilidad o dificultad de entrar en el sector, si es atractivo en la actualidad así como algunas ventajas e inconvenientes que puedan existir las cuales incentiven o no a que nuevos competidores puedan entrar en el sector de las telecomunicaciones.

2.2 METODOLOGÍA

El trabajo a realizar constará de las siguientes fases por las que nos regiremos para poder analizar este sector:

- Recopilación de datos a partir de los variados informes del sector de las telecomunicaciones que ofrece la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).
- Análisis de los diferentes informes de esta institución y de otras como el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, al igual que información de los diferentes diarios económicos de nuestro país y páginas webs oficiales de las principales empresas del sector.
- Búsqueda de información adicional en los diferentes manuales para realizar dichos análisis.
- Organización y recopilación de la información más relevante para este análisis.
- Representación gráfica de datos relevantes y comparación de estos.
- Explicación de dichas representaciones.
- Elaboración de las conclusiones para este trabajo

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS SERVICIOS EN EL SECTOR TELECO

Para poder comprender mejor la situación actual de los servicios finales en el sector de las telecomunicaciones detallaremos a continuación una tabla con los ingresos (en millones de €) que ha tenido en el periodo comprendido entre el 2011-2014:

	2011	2012	2013	2014	Variación
Comunicaciones Fijas	10.786,09	10.021,43	9.235,47	8.573,82	-20,51%
Telefonía fija	5.387,91	4.813,86	4.190,79	3.471,77	-35,56%
Banda ancha fija	3.833,76	3.659,01	3.558,82	3.641,08	-5,02%
Comunicación empresa	1.501,37	1.497,28	1.445,28	1.429,60	-4,78%
Información telefónica	63,06	51,29	40,58	31,38	-50,23%
Comunicaciones móviles	13.450,13	12.271,10	10.888,97	9.777,54	-27,30%
Telefonía móvil	11.305,23	9.504,46	7.576,89	6.161,81	-45,49%
Banda ancha móvil	2.144	2.766,64	3.312,08	3.615,73	68,64%
Servicios audiovisuales	4.125,03	3.761,43	3.613,30	3.786,41	-8,20%
Resto	3.178,93	3.166,38	3.516,56	3.415,57	7,44%
TOTAL	31.540,18	29.220,34	27.254,30	25.553,33	-18,98%

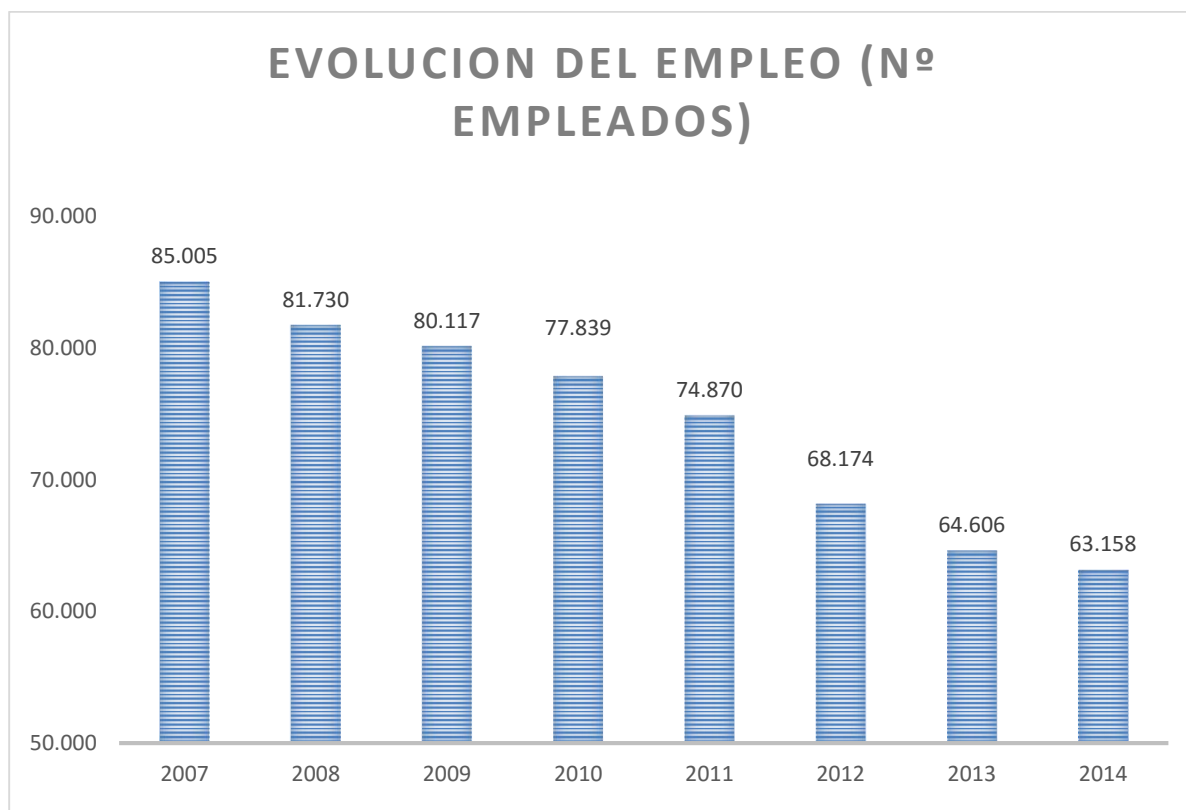
Elaboración propia. Fuente: CNMC

Como podemos observar los servicios finales han ido cayendo en los últimos años, las comunicaciones fijas en el periodo de estos cuatro años ha perdido un 20,51% de ingresos; en las comunicaciones móviles caería un 27,30%, salvándose de esta la banda ancha móvil la cual ha crecido un 68,64%; pero en la suma total vemos como los ingresos han ido cayendo progresivamente en este periodo. Una importante causa de que se vean disminuidos estos ingresos es debido a que los operadores han reducido las tarifas que tenían más demanda, así como la contratación por parte de los clientes de un paquete cuádruple, esto significa, un pago fijo al mes por los servicios de banda ancha fija, tarifas planas fijas, red de telefonía móvil y la

Análisis competitivo del sector Teleco en España

banda ancha móvil los cuales le hacen tener un ahorro considerable respecto a la contratación individual de estos servicios, según el CNMC y Red.es un 36,9% de los hogares en España había contratado un paquete de estas características siendo el precio medio de 38,1€ en el 2014.

Al igual que los ingresos el empleo también ha ido disminuyendo progresivamente en los últimos años como podemos ver en el gráfico a continuación:

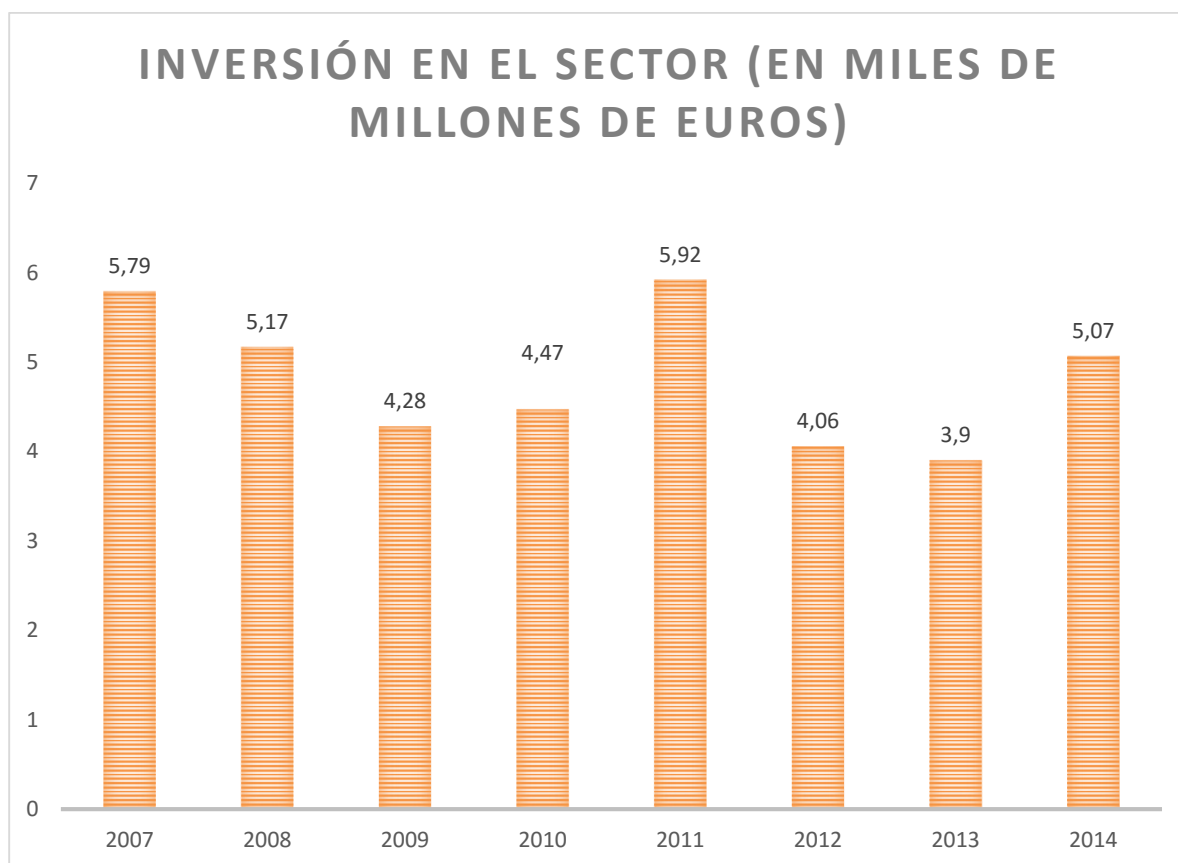


Elaboración propia. Fuente: CNMC

Respecto a la inversión que ha recibido este sector podemos comentar que la cantidad ha ido variando estos últimos años debido a varios acontecimientos, por ejemplo la subida de inversión que experimentó el sector en el año 2011 (5,92 miles de millones de €) fue debida en parte a la inversión por parte de los operadores en relación a la subasta o concurso público realizada en junio y noviembre de 2011 del espectro radioeléctrico, la cual consiste en una ampliación de dicho espectro procediendo del dividendo digital, es decir, la banda de 800MHz y la nueva banda que se puso a disposición de los agentes de 2,6GHz todo esto con el objetivo de incentivar la mejora de las redes de comunicaciones móviles de nueva generación (LTE). Posteriormente al año 2011 la inversión vuelve a bajar y es ya en el año 2014 donde vuelve a repuntar con la cantidad de 5,07 miles de millones de € en esta ocasión debido a la inversión de

Análisis competitivo del sector Teleco en España

los principales operadores a sus redes de nueva generación, concretamente a la red de fibra óptica, la cual creció más en el año 2014 que en los tres años anteriores, la mayoría de accesos correspondían a Movistar y a lo largo de este año bien es cierto que compañías como Vodafone, Orange y en la mayor parte Jazztel (la cual en el año 2013 realizó un despliegue significativo) han ganado presencia en la inversión de fibra óptica. A continuación detallamos el gráfico de las correspondientes inversiones:



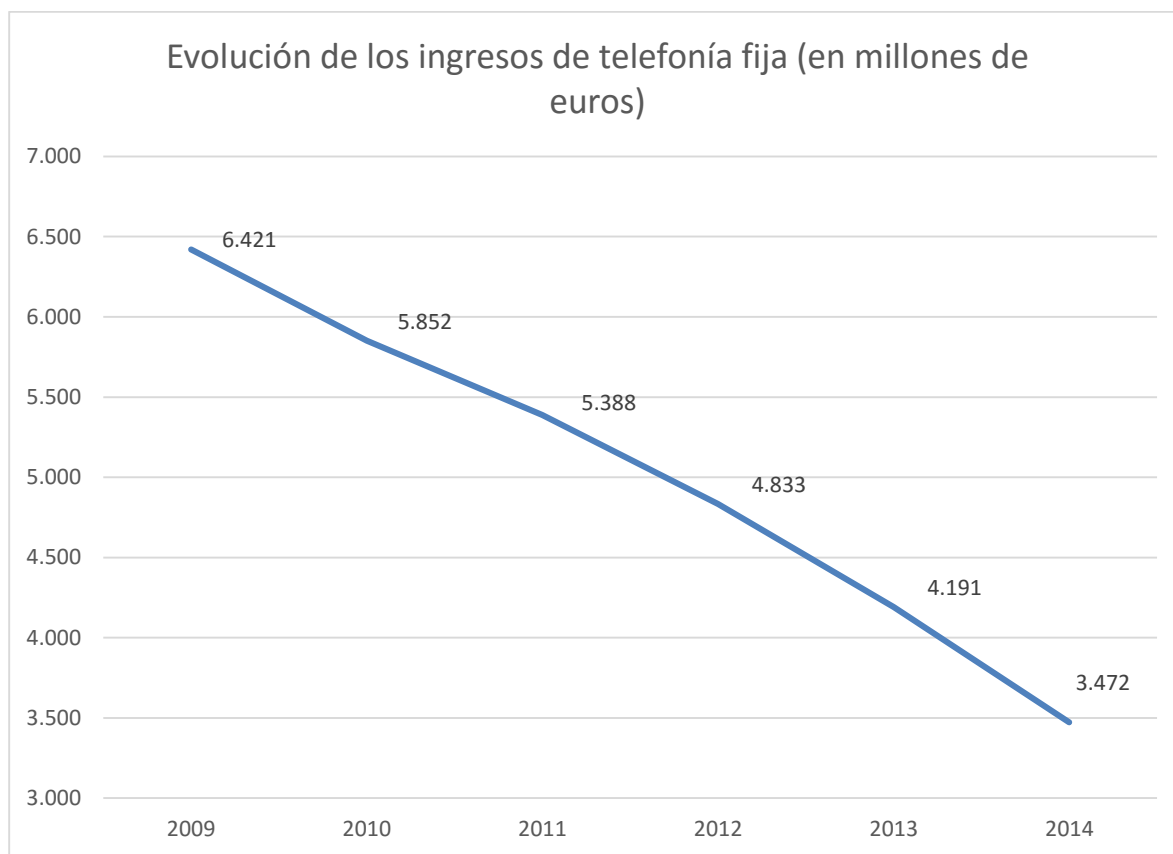
Elaboración propia. Fuente: CNMC

En la parte de inversión también cabe destacar que la compañía operadora que más invirtió en nuestro país fue Movistar con 1.719 millones de € seguida de Vodafone con 1.153 millones de euros, Orange 586 y Jazztel 428.

4. ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS EN EL SECTOR TELECO EN ESPAÑA

4.1 TELEFONIA FIJA

En el ejercicio 2014 el tráfico en la telefonía fija y los ingresos ha bajado de forma significativa en comparación de años anteriores (como podemos observar en el gráfico de abajo), el consumo medio también descendió de forma importante para los diferentes tipos de tráfico pero sí que es verdad que el consumo por línea móvil aumentó. Esto es debido a que en la sociedad actual las tarifas planas de voz tanto para línea fija como para la móvil son una elección frecuente para los clientes, pero estos prefieren la de uso móvil en vez de la del fijo para realizar las llamadas.



Elaboración propia. Fuente: CNMC

La contratación del servicio de telefonía fija ha aumentado siendo de manera empaquetada como la prefieren los clientes, esto es, paquetes cuádruples y quíntuple los cuales se conforman por telefonía fija, banda ancha fija, banda ancha móvil, voz móvil y el quinto servicio que es el

que diferencia ambos paquete es el de la televisión de pago, estos tipos de paquetes se tradujeron en el 64,5% de los paquetes totales con telefonía fija frente a un 51,4% del año de antes.

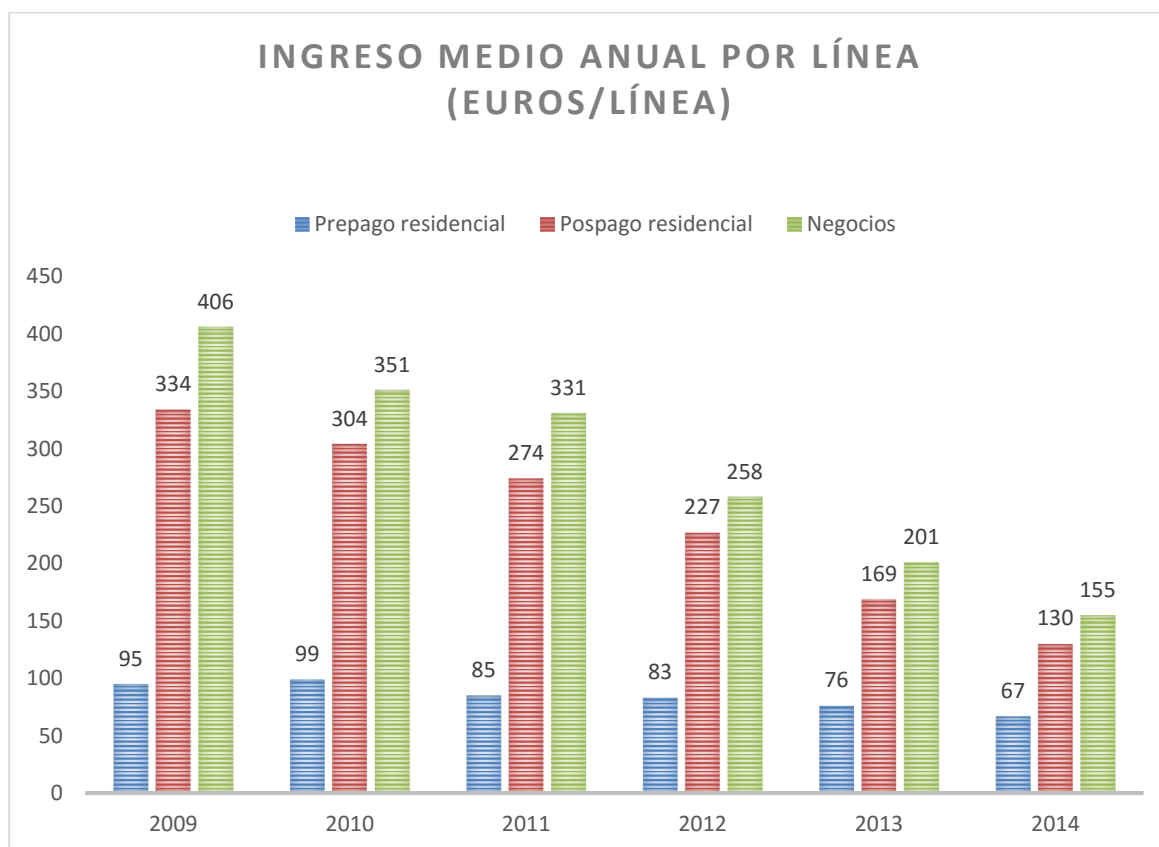
Respecto a la portabilidad de la telefonía fija que en el 2014 casi fue de 2 millones, refleja que incluso teniendo tanta madurez este mercado sigue habiendo muchos movimientos de cambio de proveedor debido a las ofertas que ofrecen estos, sobre todo si se decide empaquetarlo con otro tipo de servicios lo que provoca un importante ahorro al cliente. Estos casos les pasó especial factura a Movistar debido a que la cuota por líneas de esta compañía cayeron un 3,7% aunque Movistar sigue teniendo la mayor cuota de mercado respecto a las líneas de telefonía fija (55%) bien es cierto que otras operadoras como Vodafone, tras la compra de ONO, se convirtió en el segundo operador del mercado con un 20% de las líneas.

4.2 TELEFONIA MÓVIL

En cuanto a los ingresos correspondientes en el 2014 a los servicios finales de telefonía móvil llegaron a los 6.161'8 millones de euros lo que se traduce en un descenso del 18,7% en comparación al año anterior. El tráfico de voz gestionado a través de las redes móvil si es cierto que aumentó un 12,1% respecto al 2013, por el contrario los servicios SMS y MMS, tras un año más, se vieron reducidos considerablemente debido a las aplicaciones de mensajería instantánea gratuitas (WhatsApp, Telegram, Messenger...). Los clientes de las compañías hicieron bastante uso de las portabilidades para cambiar de operador móvil, los principales beneficiados fueron los operadores móviles virtuales (OMV).

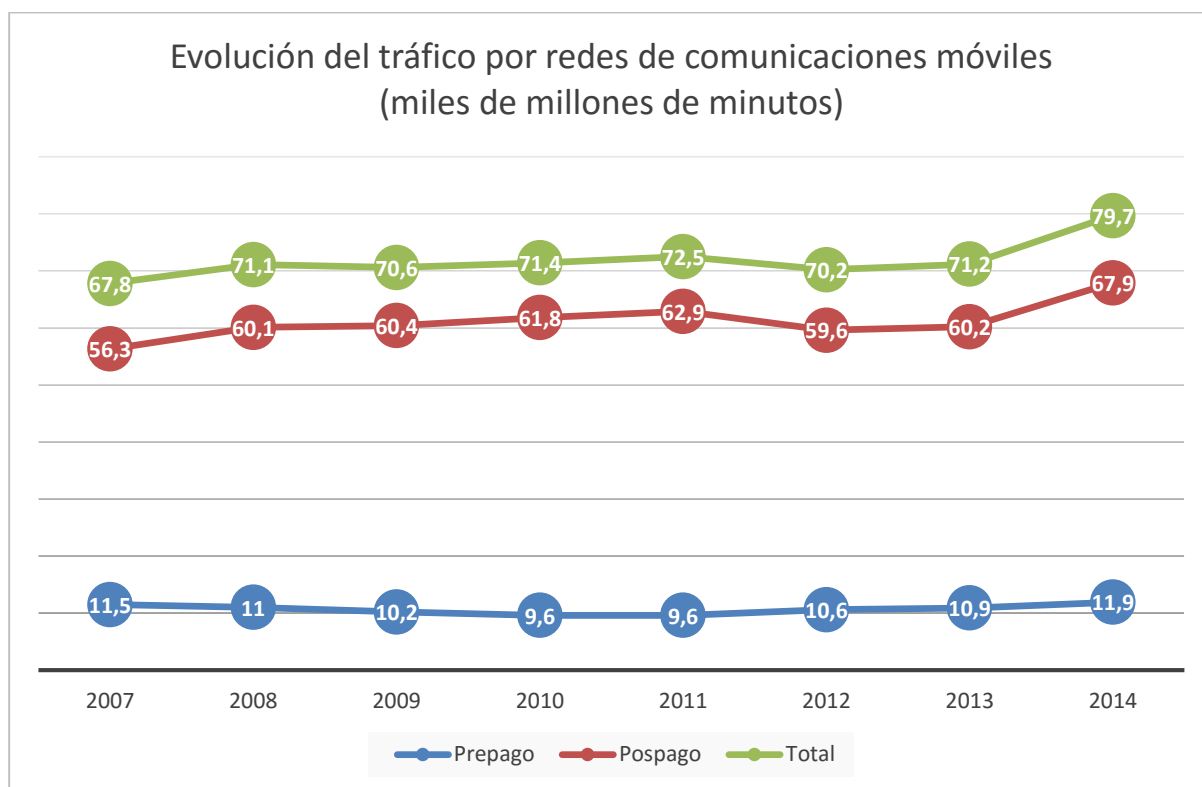
Respecto al ingreso medio por línea que tienen los operadores móviles cabe destacar que se ha ido debilitando estos últimos años, como podemos ver en la gráfica de abajo, así por ejemplo el ingreso medio anual del segmento residencial se redujo, un 8,8% a comparación con el año 2013, con 67€ por línea y año. En cuanto al segmento de los negocios las contrataciones se redujeron un 22,1% respecto a 2013, mientras que el segmento residencial registró una caída del 25,5%.

Análisis competitivo del sector Teleco en España



Elaboración propia. Fuente: CNMC

Por otro lado el tráfico de voz en la telefonía móvil aumentó significativamente un 12,1% respecto al año anterior y como podemos observar en el gráfico de más abajo continua la tendencia de crecimiento desde el año 2012 cuando se registró una recuperación de la totalidad del tráfico, tanto en el segmento pospago como en el prepago, teniendo cifras de 70,2 millones de minutos en total en el año 2012 hasta los 79,7 del 2014 pasando por los 71,2 del 2013. Este aumento de las llamadas probablemente sea consecuencia de la continua disminución del grado de concentración del mercado, es decir, que cada vez se reparten más los clientes entre las compañías nuevas y las tradicionales, provocando más competencia y reduciendo así los precios de los servicios, por lo que los clientes consumen más llamadas de voz al ser más baratas que en los años anteriores.



Como decíamos anteriormente la comunicación a través de mensajes cortos (SMS y MMS) han sufrido importantes bajadas en el tráfico de estos servicios. En el año 2014, por servirnos de ejemplo, el servicio de tráfico de SMS disminuyó un 37'3%, también comentar que ha sido el sexto año consecutivo en el que este servicio se ha ido reduciendo entre los consumidores. Respecto a los mensajes MMS su volumen ha sido 35,4 millones en el año 2014, esto quiere decir que este servicio se usa en menor medida que los SMS que acumuló en el mismo año 2.240 millones de envíos, es decir, que por cada mensaje MMS que se envía se envían 63 SMS. Esto es provocado, como resumíamos anteriormente, por los servicios mensajería instantánea WhatsApp, Messenger, Telegram... La razón del uso de estos últimos respecto a la mensajería tradicional es algo simple de entender ya que la mensajería instantánea no supone un coste adicional a los de la conexión de banda ancha móvil y también porque el consumidor tiene la posibilidad de transferir por la mensajería instantánea fotografías o videos, estos archivos están mucho más limitados en los MMS. Como consecuencia de todo esto la mensajería online está suponiendo una nueva forma de competir para los servicios de mensajes tradicionales y esto ha influido en una reducción de los ingresos de las compañías telefónicas.

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

El principal objetivo que tendremos al realizar el análisis del entorno competitivo en el sector de las telecomunicaciones será el de poner de manifiesto cuales son las oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a las empresas y así determinar cuál será el atractivo que tenga el sector.

5.1 MODELO DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Como herramienta para examinar el entorno competitivo usaremos el denominado modelo de las cinco fuerzas de Porter, consiste en determinar el grado de atractivo de una industria el cual está determinado por las acciones de cinco fuerzas competitivas, las cuales determinarán la posibilidad de obtener mayor o menor renta en el sector, estas cinco fuerzas que detallaremos a continuación son: competidores potenciales, poder negociador de proveedores, poder negociador de clientes, productos sustitutivos y competidores de la industria.

“Este análisis responde a la pregunta, ¿cómo se comite en la industria?, y es útil en varios sentidos. Primero, si la empresa ya compite en este sector, para conocer en profundidad cómo funciona y elegir la estrategia competitiva más adecuada para tener éxito. Segundo, para elegir la industria más adecuada si la empresa quiere diversificar en nuevas actividades o decidir si es conveniente abandonar una de las industrias en las que actúa. Tercero, conocer a fondo cómo funciona la industria para aprovechar las oportunidades, sortear las amenazas e, incluso, tratar de modificar algunas de sus características a su favor” (Guerras Martín & Navas López, 2015)

5.1.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La gravedad que existe en la amenaza de un nuevo competidor reside fundamentalmente en los obstáculos existentes y de cómo reaccionen los actuales competidores para impedir que los nuevos puedan adquirir cierta cuota de mercado.

“Los competidores potenciales hacen referencia a las nuevas empresas que quieren entrar en una industria. En general, puede decirse que cuanto más atractiva sea una industria, más competidores potenciales habrá. El grado de atractivo de la industria disminuirá si los competidores potenciales logran entrar a competir en condiciones similares a los competidores

Análisis competitivo del sector Teleco en España

actuales y aumentará en caso contrario. La posibilidad de que los nuevos competidores entren a competir depende de dos factores: las barreras de entrada de la industria y la reacción de los competidores establecidos ante un nuevo ingreso” (Guerras Martín & Navas López, 2015)

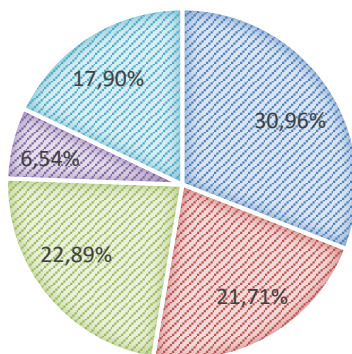
El sector de las telecomunicaciones en España estaba caracterizado por la carencia de competitividad debido a que el mercado estaba dominado por una empresa estatal en régimen de monopolio, esta es, Telefónica. No obstante hubo una liberalización del sector de las telecomunicaciones en el año 2006 por parte de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT), actualmente integrada en la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), dicha liberalización obligó a las compañías Telefónica, Vodafone y Orange a alquilar sus redes. Consecuencia de esto se crearon las operadoras móviles virtuales (OMV) que son compañías de telefonía móvil que no poseen una concesión de espectro de frecuencia y no disponen de una red propia de radio así que para que estas compañías puedan ofrecer servicios deben de recurrir al alquiler de red de las compañías nombradas anteriormente.

Con la liberalización del mercado las empresas tradicionales tuvieron que aferrarse a una mayor competencia debido a la incorporación de las OMV, por lo que la estrategia en este sector cobra una gran importancia para la supervivencia de las compañías y su buena o mala elección influirá en la obtención de beneficios. La entrada de estos nuevos competidores se ha traducido en la oferta de unas tarifas más reducidas y una mayor facilidad de la gestión de las cuentas por parte de los clientes de manera online así como una mejorada atención al cliente respecto a las compañías tradicionales.

Como podemos ver en el gráfico de abajo las OMV se han llevado una gran parte de la cuota de mercado debido a las mejoras dichas anteriormente respecto a las compañías tradicionales. Por comentar un dato los dos grandes operadores tradicionales han perdido 900.000 líneas en el año 2015 y el conjunto de estas OMV acumulan la cantidad de 9,06 millones a fecha de noviembre de 2015 lo que ha supuesto un incremento del 11% interanual.

CUOTA DE MERCADO DE LÍNEAS NOVIEMBRE 2015

■ Movistar ■ Vodafone ■ Orange ■ Yoigo ■ OMV



Elaboración propia. Fuente: CNMC

Algunas de las OMV más conocidas en España, las cuales gozan de un crecimiento constante en los últimos años lo que se traduce en un incremento de su cartera de clientes, tienen su respectivo alquiler de línea con las siguientes compañías tradicionales como podemos ver a continuación en el siguiente cuadro:

Operadora	Host
Jazztel	Orange
Ono	Vodafone
Másmovil	Orange
Tuenti	Movistar
Pepephone	Movistar
Simyo	Orange
Lowi	Vodafone

Elaboración propia

5.1.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Los proveedores pueden obtener un mayor poder de negociación sobre los miembros del sector mediante un aumento de los precios o bien por una reducción de la calidad de los bienes y servicios ofrecidos. Un grupo de proveedores será más potente a raíz de lo concentrado que esté en el sector en el que vende, al igual que si el producto que suministra está diferenciado, es único en el sector o bien no tiene necesidad de competir con otros productos en el sector.

En el sector teleco en España se podría destacar los proveedores de servicios (las empresas que se dedican al hardware y al software) y los que proveen de infraestructuras (por ejemplo los que fabrican la tecnología para instalar una determinada red). Los primeros destaca su importancia ya que los operadores llegan a acuerdos con estos tipos de proveedores para que les abastezcan de productos que puedan estar diferenciados en el mercado, un claro ejemplo de esto puede ser el acuerdo que tiene Telefónica con Apple para comercializar sus dispositivos en España.

Existen también el segmento de los equipos para las redes fijas los cuales incluyen los equipos necesarios para acceder a la banda ancha, transmisión de fibra óptica así como los routers IP necesarios para conectarse a la red, empresas como Cisco o Alcatel Lucent proveen de estos equipos a las operadoras.

El comercio electrónico ha supuesto una mayor eficiencia operativa tanto a las operadoras como al proveedor ya que esta ofrece un mejor control de las operaciones de relación con los proveedores, pedidos, albaranes, facturas, formalización de contratos etc... Da accesibilidad a un mercado mayor de proveedores lo que hace que se incremente la competencia. Empresas como telefónica en el año 2009 fue una de las pioneras en negociar un alto porcentaje del importe de las compras de manera electrónica (un 87%) contando con unos 16.000 proveedores en este año de un amplio conjunto de países.

5.1.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

El poder de los clientes puede forzar a las compañías a reducir los precios y aumentar la calidad de los servicios y de los productos con el inconveniente de una bajada de los beneficios para las compañías pero esto es un factor casi obligatorio viendo la situación de competencia actual y así poder satisfacer a este grupo de interés.

Un ejemplo del aumento de los servicios puede ser el empaquetamiento de estos como explique anteriormente, se puede componer por un paquete doble (banda ancha + voz), paquete triple (incluye además la televisión) y el paquete cuádruple (que incluye además de los servicios citados el de telefonía móvil).

Otro factor a considerar es el coste de transferencia de una compañía a otra, este coste para el cliente es bajo o incluso en algunas ocasiones nulo debido a que la compañía nueva o de destino paga estos costes lo que hace que los clientes se muevan de una compañía a otra, siendo más difícil poder fidelizar a un cliente con este inconveniente.

La captación y la satisfacción de los clientes se ha convertido en un aspecto clave que las nuevas compañías han sabido aprovechar para quitarle poder de mercado a las grandes ya que estas no se caracterizaban especialmente por una buena gestión del área de atención al cliente. *“Una empresa puede mejorar su posición competitiva mediante una política de selección de su clientela, cuyo objetivo es tener una buena distribución de la cartera de clientes y evitar así toda forma de dependencia respecto al grupo de compradores”.* (Lambin, 2007)

5.1.4 AMENAZA DE ENTRADA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Los servicios sustitutivos son aquellos que pueden desempeñar una función similar para los mismos clientes del sector, estos siempre van a suponer una amenaza para esta y todas las industrias.

“Los precios de los productos sustitutivos imponen un techo al precio que pueden aplicar las empresas del producto-mercado. Cuanto más atractiva sea la alternativa del producto sustitutivo para el usuario, más fuerte será el techo con el que se topan estas empresas a la hora de incrementar los precios” (Lambin, 2007)

Cuando existe una posibilidad de que un servicio sustitutivo pueda entrar en el sector hace que se limiten las posibilidades en este ya que se puede establecer un tope en los precios a no ser que nuestro servicio este bastante diferenciado lo que hará disminuir estos inconvenientes, en caso contrario se pueden ver disminuidos los beneficios y se reducirá el crecimiento del sector. A raíz de que la calidad-precio de los servicios sustitutivos sea más ventajosa para los clientes más limitado serán los beneficios del sector. Por todo esto es importante tener vigilado a los servicios sustitutivos del sector.

A veces no es tan sencillo identificar estos servicios sustitutivos, en estas ocasiones tendremos que tener claro que estos servicios respondan a la misma necesidad genérica o bien

tengan las mismas funciones, en el caso del sector de las telecomunicaciones habría un claro ejemplo de producto sustitutivo, este es, la VoIP que a continuación describiremos.

La VoIP es, de una forma sencilla, un conjunto de recursos los cuales usando internet envían señales de voz usando el protocolo IP, lo que significa que a diferencia de la forma tradicional (analógica) utiliza el protocolo digital. Esta nueva forma de realizar llamadas a supuesto una amenaza en las compañías telefónicas ya que los usuarios de un Smartphone pueden realizar una llamada telefónica a un coste mucho más reducido que una llamada tradicional, por ejemplo la llamada tradicional incluye el coste de establecimiento de llamada mientras que la VoIP no y el usuario solo gastaría una pequeña parte de su tarifa de datos en el caso de esta última. Pero no todo son ventajas para la VoIP ya que en la actualidad la red puede dar lugar a que haya pérdidas de información o demora lo que hace que la llamada en ocasiones pueda perder calidad aunque en los próximos años con la mejora de la red se espera que esta tecnología alcance un mayor rendimiento convirtiéndose en una herramienta para poder llamar internacionalmente a un coste bajo.

Los usuarios tienen un fácil acceso a este tipo de servicio ya que cada vez son más las aplicaciones que usan esta tecnología como puede ser por ejemplo la aplicación “Whatsapp” o “Facebook Messenger” las cuales lideran la tabla de aplicaciones de mensajería con más usuarios activos.

Hay compañías telefónicas que han sabido responder rápidamente a este tipo de tecnología como puede ser el caso de “Tuenti” (OMV de telefónica) la cual ofrece únicamente llamadas VoIP en sus tarifas a un coste más barato que sus competidoras el inconveniente es que solo ofrece este tipo de tecnología y no se puede utilizar las llamadas tradicionales lo que a veces puede suponer una pérdida de calidad de las llamadas.

5.1.5 RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES DE LA INDUSTRIA

La rivalidad existente entre los competidores de este sector es manifestada en un constante enfrentamiento para poder lograr una posición privilegiada, se puede competir a partir de los precios, introducir nuevos servicios o bien mediante campañas publicitarias entre otras formas.

Que exista mayor o menor intensidad en la rivalidad dependerá normalmente de los competidores que existan en el sector y la cantidad, del crecimiento existente, o de las estrategias de cada operador así como que unas compañías puedan estar más o menos diferenciadas.

“La rivalidad entre los competidores de la industria hace referencia a la actuación de los competidores existentes en la industria en un determinado momento. Aquí se estudian las características básicas de la industria que definen el marco genérico para la competencia, así como posibles acciones y reacciones de las empresas ya establecidas que puedan alterar la intensidad de la competencia. A medida que la intensidad de la competencia sea mayor, la posibilidad de obtención de rentas superiores es menor y, por tanto, el atractivo de la industria disminuye” (Guerras Martín & Navas López, 2015)

Este sector es un oligopolio lo que quiere decir que la presencia de empresas dominantes es escasa o el número de competidores es bajo, concretamente podríamos decir que es un sector de oligopolio indiferenciado debido a que los servicios que pueden ofrecer las distintas operadoras no están muy diferenciados por lo que las elecciones que puedan tomar los consumidores se basarán en el precio y en el servicio prestado.

Estas condiciones nombradas anteriormente pueden dar juego a una guerra de precios donde alguna de las empresas dominantes puedan imponerse a las demás en cuestiones de un precio líder y las demás deberán decidir si entrar en dicha “guerra” o no, en caso afirmativo dicha estrategia comprometería la rentabilidad de los participantes. Traducido a este sector podemos ver que con la incorporación de las OMV las grandes compañías se han visto obligadas a bajar los precios.

5.1.5.1 ÁMBITO NACIONAL

En el territorio nacional los grandes operadores móviles en los últimos años se han visto obligados a activar una guerra de tarifas para poder contrarrestar los precios de la OMV. Ejemplo de esto en abril del año 2013 Telefónica empezó a distribuir dos nuevas tarifas para poder competir con dichos operadores virtuales, pero no fue la única compañía tradicional que realizó cambios en sus tarifas, Vodafone y Orange también abarataron algunas de sus tarifas, la diferencia de estos con los OMV es que los primeros en todas sus tarifas incluyen 18 o 24 meses de permanencia mientras que las operadoras móviles como por ejemplo Pepephone, Másmovil o Amena entre otras no la tienen. En estas guerras de tarifas entre las compañías también son usuales los packs que incluyen llamadas gratis e internet móvil, pero aquí sí que hay más diferencias de precio entre las OMV y las tradicionales en las que lideran en precio las primeras. Todo esto se traduce que aunque sigan existiendo diferencias en precio entre estos dos tipos de compañía sí que es verdad que el precio medio de las tarifas han bajado notablemente para el

contento de los consumidores los cuales gracias a las OMV tienen mayor variedad de elección y unos precios más ajustados en sus tarifas.

En el año 2014 la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) tuvo que mediar en la guerra de tarifas de las compañías telefónicas mediante la adjudicación de dos contratos de compra colectiva tanto de datos móviles como de servicios de telefonía para los consumidores que tengan tarifas reducidas y para los que demandan más cantidad de llamadas o datos móviles. El principal objetivo de esta subasta consiste en forzar a las compañías telefónicas a que disminuyan la gran diferencia existente entre las tarifas de los clientes antiguos respecto a la de los nuevos, es decir, que las tarifas antiguas sean más baratas y se equiparen a la de los nuevos clientes. La OCU esperaba tener unos 150.000 consumidores que se apuntaran a esta propuesta a través de una página web en la que el consumidor rellena una serie de datos como por ejemplo el precio de su tarifa actual y sus características con lo que al final de manera personalizada se aconsejaba a cada consumidor que tarifa se ajusta más a sus necesidades traduciéndose también para estos en un ahorro considerable frente a su tarifa actual. Sin duda es un buen mecanismo por parte de la OCU para intentar que los consumidores que pagan más de lo que necesitan dejen de hacerlo y puedan ahorrar aconsejando otras tarifas más ajustadas a sus exigencias.

5.1.5.2 ÁMBITO REGIONAL (ANDALUCÍA)

En la Comunidad de Andalucía podemos observar como en los últimos años se han ido introduciendo nuevas operadoras móviles virtuales que han añadido más competitividad y dinamismo en las diferentes provincias andaluzas, rivalizando así con las compañías tradicionales y ofreciendo unas tarifas más competitivas y con un menor precio que hace que los consumidores puedan optar por una solución “local” para contratar los servicios tanto de internet como de llamadas móviles.

Como veremos más adelante de este trabajo, las OMV ofrecen las tarifas de llamadas y datos a un precio considerablemente más bajo que las compañías tradicionales, ofreciendo el mismo servicio ya que la única diferencia entre las tarifas de ambas es el precio, cosa que por ejemplo no pasa en los servicios de internet (fibra o ADSL) ya que sí que existen precios más bajos por parte de las operadoras virtuales pero también es verdad que ofrecen menos velocidad que las tradicionales.

Algunos ejemplos de OMV andaluzas podrían ser las siguientes:

- Blaveo (Jaén)
- Jetnet (Granada)
- Wichi (Córdoba y Granada)
- Alów (Sevilla)
- Cogelmovil (Cádiz)
- PTVTelecom (Córdoba)

A continuación daremos algunos detalles de la empresa Blaveo por ser la más cercana a nosotros ya que está situada en la provincia de Jaén. Es un operador virtual de telecomunicaciones, desarrollado por Innovasur S.L., el cual está percibiendo un gran crecimiento del mercado en España, se dedican a ofrecer sus servicios tanto de conexión a internet, telefonía fija como de telefonía móvil a un precio muy competente mediante el empaquetamiento de sus servicios como de forma individual. En la actualidad cuenta con aproximadamente 14.000 clientes a los que ofrecen sus servicios, también se han encargado de llevar a varios municipios de la provincia la fibra óptica mejorando considerablemente la conexión a internet en estos.

6. MARKETING MIX DE LOS SERVICIOS EN EL SECTOR TELECO

Las compañías telefónicas al igual que todas las empresas del mercado disponen de una serie de instrumentos básicos que combinados de forma adecuada podrán conseguir los objetivos que tengan marcados. Dichos instrumentos son considerados como las variables controlables de las que disponen las empresas aunque en muchas ocasiones dependiendo de la variable puede ser bastante complicado que se pueda modificar. Estas herramientas pueden ser clasificadas como instrumentos estratégicos o como instrumentos tácticos, los primeros se consideran las variables producto y distribución ya que una vez tomadas las decisiones pertinentes serán consideradas a largo plazo por lo que no se podrían alterar de un modo inmediato y cualquier modificación deberá ser adecuadamente planificada, mientras que las variables tácticas (precio y promoción) si pueden modificarse de una manera más rápida y relativamente fácil a comparación con las estratégicas.

Desde la perspectiva de los consumidores las herramientas del marketing mix se podría traducir de esta manera: producto como valor para los clientes; el precio como un coste; la distribución como una mayor conveniencia o comodidad para estos; por último la promoción como la forma de comunicación entre las empresas y los clientes.

A continuación desarrollaremos de una manera más personalizada cada herramienta del mix en el sector de las telecomunicaciones.

6.1 PRODUCTO

“El producto es cualquier bien, servicio o idea que se ofrece al mercado. Es el medio para alcanzar el fin de satisfacer las necesidades del consumidor. El concepto de producto no debe centrarse en sus características o atributos intrínsecos, sino en los beneficios que reporta, las emociones que puede despertar o las experiencias que proporciona al consumidor o usuario” (Mestre, 2012)

También tendremos que tener en cuenta que el producto también está acompañado de una serie de servicios añadidos como pueden ser la instalación, mantenimiento o financiación los cuales pueden ser muy importantes a la hora de que las compañías telefónicas presten sus servicios y puedan añadir valor añadido para sus clientes.

Análisis competitivo del sector Teleco en España

Las posibles estrategias que se puedan tomar con esta variable son de gran importancia debido a que a partir de esta se desarrollarán las demás ya que sin producto o servicio no podremos distribuir o promocionar nada como es lógico.

Respecto a la cartera de servicios, en nuestro caso, se compone de la totalidad de servicios que ofrecen las compañías telefónicas, estos son:

- Telefonía móvil
- Telefonía fija
- Internet (fibra o 4g)
- Televisión

Como dijimos anteriormente las compañías telefónicas utilizan la estrategia de empaquetamiento para que así los precios para el consumidor sean lo más ajustados posibles y acercarse más a sus necesidades al igual que dichas empresas de esta forma logran fidelizar algo más a sus clientes ya que le ofrecen una mayor cantidad de servicios en la misma empresa sin tener que contratar cada servicio con distintas empresas como pasaba hace unos años en este sector.

Respecto a la diferenciación del servicio en este sector podemos encontrarlo por ejemplo en las mejoras constantes de velocidad o calidad de internet que ofrecen las empresas pero dicha diferenciación no suele durar mucho debido a la gran competencia en el sector. Donde las compañías logran una mayor diferenciación suele ser en el desarrollo de los servicios relacionados que están aprovechando muy bien las OMV tales como la asistencia telefónica como el mantenimiento de la línea, este último suele ser subcontratado a otras empresas por las grandes compañías para que puedan solucionar a domicilio los posibles problemas técnicos que puedan existir en la línea.

También debemos tener en cuenta el desarrollo o mejora de nuevos servicios que realizan las compañías telefónicas para poder adaptarse a los cambios del entorno y así poder mantener o incrementar su ventaja competitiva. Un ejemplo de esto es el incremento de las tarifas de datos en los smartphones debido a que cada vez los usuarios finales utilizan aplicaciones que requieren una mayor cantidad de internet que hace unos años, esto también es provocado por los diferentes servicios en la nube que han desarrollado las aplicaciones tanto para los sistemas operativos de Android como para IOS entre otros (visionado de imágenes, visionado de videos,

música en streaming...). De esta forma las operadoras se adaptan a las crecientes necesidades de los consumidores a unos precios muy competitivos.

6.2 PRECIO

El precio no es el único determinante para los consumidores para que estos obtengan sus productos o servicios sino que también hay que tener en cuenta el tiempo que estos utilizan para obtenerlo, también están los factores de esfuerzo y las molestias ocasionadas.

“El precio tiene un fuerte impacto sobre la imagen del producto. Un precio alto es sinónimo, muchas veces, de calidad; y un precio bajo, de lo contrario. También tiene el precio una gran influencia sobre los ingresos y beneficios de la empresa” (Mestre, 2012)

Como decíamos anteriormente el precio es un instrumento a corto plazo debido a que se puede ser modificado con cierta rapidez aunque existen algunas restricciones para su libre modificación por la parte de la oferta. Existen diferentes factores que pueden influir en la fijación del precio como pueden ser: el tipo de mercado, el ciclo de vida en el que se encuentre el producto o servicio y los propios objetivos de la empresa entre otros.

En este sector el precio es uno de los instrumentos clave para poder competir ya que los servicios suelen ser homogéneos y cuando una compañía telefónica intenta diferenciarse por ofrecer un servicio más amplio o de mayor calidad la competencia suele igualar dicho servicio rápidamente por lo que el “monopolio temporal” de la primera dura poco tiempo, por ello que el precio tenga una gran importancia y suelen variar los precios con bastante frecuencia entre las empresas del sector. Las OMV suelen competir en precios debido a que en servicios novedosos es complicado para ellos, ya que normalmente dicho servicio se lo prestan o alquilan las compañías tradicionales sin que las OMV tengan mucho margen para modificar estos, por lo que se diferencian a partir del precio (reduciendo un poco sus márgenes) o bien mediante la prestación de servicios adicionales tales como la atención al cliente.

A continuación compararemos los precios de las compañías tradicionales y de las principales OMV que operan en el mercado español tanto en servicios de internet como en tarifas telefónicas a fecha de junio de 2016.

Análisis competitivo del sector Teleco en España

COMPañÍA TELEFÓNICA	TARIFA FIBRA ÓPTICA/ ADSL	TARIFA MÓVIL PREPAGO
Movistar	- Fibra Óptica 300 MB 44'30€/Mes	1 GB datos móviles - Llamadas 0 cent/min 13€/Mes
Orange	- Fibra Óptica 300 MB 48'1€/Mes	1 GB datos móviles - Llamadas 0 cent/min 8'95€/Mes
Vodafone	- Fibra Óptica 300 MB 49'6€/Mes	1 GB datos móviles 20 min gratis 10€/Mes
Yoigo	No dispone de tarifas	1 GB datos móviles 20 min gratis 10€/Mes
Jazztel	- Fibra óptica 200 MB 43'48€/Mes	No dispone de tarifas móviles individuales tienen que ir acompañado de ADSL
Pepephone	- ADSL 20 MB 23'6€/Mes	1 GB datos móviles - Llamadas 0 cent/min 5'9€/Mes
Simyo	No dispone de tarifas	1 GB datos móviles 30 min gratis 8€/Mes
Blaveo	- ADSL 8 MB 24'12€/Mes	1 GB datos móviles - Llamadas 0 cent/min 6'99€/Mes

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior podemos observar 4 operadoras tradicionales y 4 OMV para comparar las distintas tarifas tanto de fibra o ADSL y las tarifas móviles.

Comenzando por las tarifas de internet (fibra o ADSL) podemos observar que las compañías tradicionales compiten con un servicio más amplio en cuanto a velocidad que las OMV lo que se traduce en unos precios más altos. Las OMV como dijimos anteriormente compiten en unos precios más bajos pero con unos servicios algo más limitados en cuanto a velocidad, se podría decir que tanto las operadoras tradicionales como las OMV van dirigidas a usuarios diferentes que puedan demandar unos servicios más elevados a unos precios más altos o al contrario contratando un servicio con menos velocidad porque no necesiten más, lo que se traduce en unos precios bastante más bajos.

Respecto a las tarifas móviles si podemos ver que tanto las OMV y las operadoras tradicionales compiten con los mismos servicios. Cabe mencionar que las llamadas a 0 cent/min tienen un establecimiento de llamada que ronda entre los 18 a los 36 céntimos dependiendo la compañía, mientras que cuando te regalan minutos gratis no hay que pagar dicho establecimiento lo que supone una gran diferencia respecto a precios. Comparando entre los dos tipos de compañías en este caso si podemos ver diferencias más significativas en cuanto a precio entre las compañías tradicionales y las OMV ya que las tradicionales no bajan de los 10€/mes (excepto Orange) y las OMV si tienen precios notablemente más bajos de los 10€ ofreciendo el mismo servicio que las tradicionales. Este es uno de los principales motivos por los cuales las operadoras móviles virtuales han aumentado en los últimos años su cuota de mercado y más si añadimos la actual crisis en el territorio lo que hace que los clientes busquen alternativas más baratas además con unos servicios similares y con una mejor atención al cliente.

6.3 DISTRIBUCIÓN

“Para elaborar un producto o servicio y hacerlo llegar a los consumidores, una empresa debe entablar relaciones no sólo con ellos, sino también con proveedores clave e intermediarios de su cadena de distribución. Esta cadena está formada por los distintos eslabones de colaboradores: proveedores, intermediarios e, incluso los clientes de los intermediarios” (Kotler, Armstrong, Cámara Ibáñez, & Cruz Roche, 2004)

Es la herramienta del marketing mix que relaciona la producción con el consumo, su principal objetivo es que el producto o servicio que los consumidores demandan estén a su disposición de una manera sencilla y estimulante para atraer su atención.

“Las decisiones sobre distribución son decisiones a largo plazo, muchas veces irreversibles. No hay un modo único de distribuir cada tipo de producto, por lo que pueden adoptarse muy variadas formas de distribución. No obstante, hay una serie de factores, como las características del mercado y del producto, el sistema de distribución habitual en el sector y los recursos disponibles, que condicionan o limitan los sistemas de distribución posibles” (Mestre, 2012)

También hay que tener en cuenta que las formas de distribución evolucionan constantemente debido en gran medida a las nuevas tecnologías, exigencias de los distribuidores y costes entre otros que pueden influir en el cambio de un canal de distribución o combinarlo con uno nuevo. El sector teleco no ha sido una excepción.

Las compañías telefónicas tienen diferentes canales de distribución por donde ofrecen sus servicios a los clientes como pueden ser las franquicias, tiendas propias o mediante su plataforma web. En los tres últimos años las principales compañías (Telefónica, Orange y Vodafone) se han centrado mucho en un plan de transformación de su canal de distribución en el que tenían como objetivo la modernización de sus puntos de venta y la mejor localización en muchas ciudades de la geografía española, por ejemplo Vodafone en el año 2013 puso en marcha un plan para modernizar 453 puntos de venta que finalizará en 2017 esto ha supuesto una inversión de 105 millones de euros; otro ejemplo es el de Orange que en el año 2012 lanzó otro proyecto que tenía el objetivo de abrir un total de 450 tiendas en España con una inversión entre los 100 y los 120 millones de euros, a finales de 2014 Orange contaba ya con 1200 puntos de venta.

El canal de distribución online que tienen las compañías telefónicas también ha sido objeto de mejora por parte de estas, dotándole de gran importancia debido al ahorro de costes que esto supone a comparación con el punto de venta tradicional. Bien es cierto que algunas compañías intentan incentivar este canal debido a que en sus plataformas web ofrecen descuentos entorno al 15% o 20% respecto a los demás canales para que los consumidores se decidan más por contratar de manera telemática antes que en tiendas propias para así ahorrar tanto las compañías como los consumidores. Estos tipos de canales son más comunes en las OMV debido al menor coste que tiene respecto al canal tradicional de puntos físicos, algunas OMV tienen este único canal para ofrecer sus servicios y comunicarse con sus clientes, mientras que otras hacen una

combinación entre el canal online y el físico pero normalmente dándole más importancia al primer canal. La forma de actuar que tienen las compañías en este canal es de mostrar todas sus tarifas con algunos descuentos, como he descrito anteriormente, en la que el consumidor puede elegirla por sí mismo y en caso de tener alguna duda puede solicitar que un comercial pueda llamarlo gratuitamente para que le ayude a disipar las dudas que este tenga.

6.4 COMUNICACIÓN

La promoción se compone de las diferentes actividades que pueden utilizarse y tienen como objetivo principal la comunicación de los beneficios que tienen los productos o servicios que ofrecen las empresas para así informar, persuadir y recordar al mercado para que obtengan los productos y servicios, dichas actividades pueden combinarse para ofrecer una mejor comunicación, las principales actividades de la promoción son:

- Publicidad
- Venta personal
- Propaganda
- Promoción de ventas
- Marketing directo
- Relaciones públicas

“La forma en que se combinarán los distintos instrumentos promocionales dependerá de las características del producto, mercado y competencia y de la estrategia perseguida por la empresa. Así, por ejemplo, en productos industriales, cuyos mercados suelen tener una clientela reducida y concentrada, la venta personal es la forma de promoción más utilizada. En los productos de consumo masivo, en cambio, se utiliza fundamentalmente la publicidad y la promoción de ventas” (Mestre, 2012)

Las compañías telefónicas utilizan muchas de estas actividades para poder realizar una completa promoción de sus servicios.

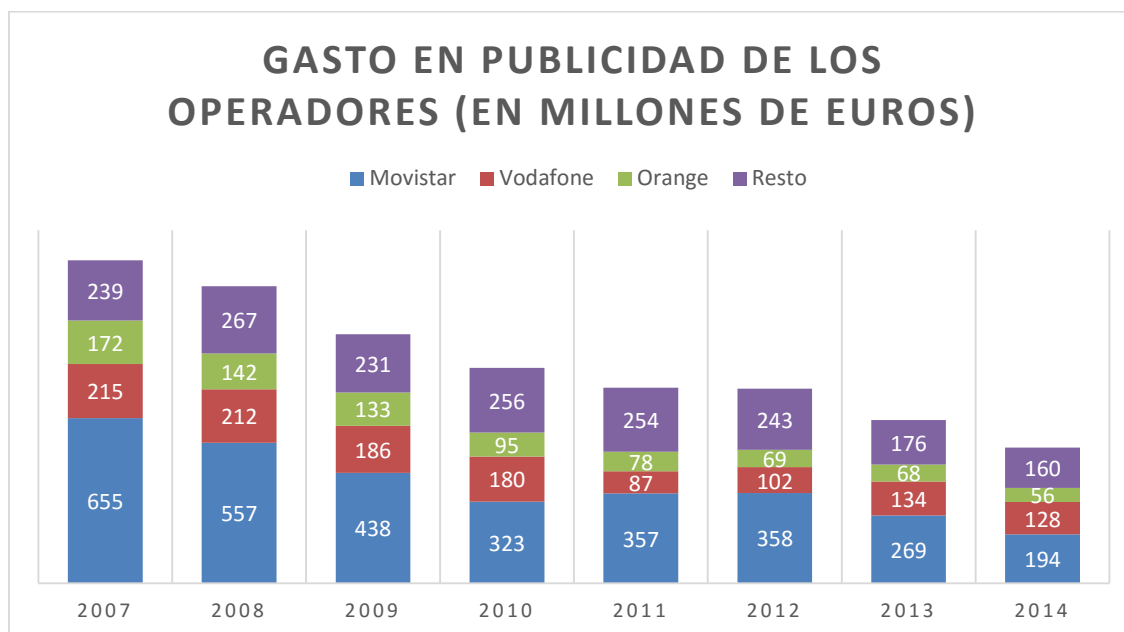
Respecto a la venta personal es utilizada por las compañías tradicionales y algunas OMV en los puntos de venta físicos de los que disponen ya que en estos establecimientos se transmite la información de forma directa y personal al cliente que desee entrar e informarse de un determinado servicio o promoción, dicha comunicación suele ser cara a cara y la finalidad de

Análisis competitivo del sector Teleco en España

los comerciales que trabajan en estos puntos es argumentar e intentar convencer al potencial cliente de los beneficios que le reportará sus servicios respecto a la intensa competencia existente.

El marketing directo también es utilizado por las empresas de este sector ya que utilizan las herramientas necesarias para la promoción directa tales como el telemarketing y la red informática ya que muchas compañías utilizan la línea telefónica para intentar persuadir a los clientes de una manera personalizada ofreciéndole los servicios que dicha persona pueda necesitar en un momento dado, estos datos de clientes suelen ser obtenidos a través de bases de datos que manejan las compañías telefónicas. Respecto a internet en las páginas webs oficiales disponen de un teléfono de contacto en el que puedes obtener información de manera gratuita así como introducir el teléfono del cliente y la empresa se encarga de llamarte igualmente de forma gratuita sin ningún tipo de coste para el consumidor. Este tipo de herramientas en ocasiones no son bien vistas por los clientes, especialmente el telemarketing, ya que en muchas ocasiones las llamadas que realizan las compañías telefónicas son sin previo consentimiento de los consumidores lo que a veces puede provocar descontento con dichas empresas.

Las empresas de telefonía usan la publicidad para poder transmitir información impersonal para sus potenciales clientes por medios como la prensa, radio o televisión entre otros. Es una forma común, sobre todo de las compañías tradicionales y algunas OMV, de dar a conocer nuevas tarifas o descuentos. En España las compañías tradicionales invierten grandes cantidades en publicidad como podemos observar en el siguiente gráfico:



Elaboración propia. Fuente: CNMC

Análisis competitivo del sector Teleco en España

Podemos observar en el gráfico como el gasto en publicidad liderado por Movistar seguida de Vodafone y Orange ha ido disminuyendo a lo largo de los últimos años debido a la crisis económica que ha provocado una bajada de ingresos en las compañías telefónicas.

Las relaciones públicas también son usadas por algunas compañías telefónicas como pueden ser relaciones con la prensa o el patrocinio de determinados eventos, esta última es una de la más utilizadas dentro de la actividad de relaciones públicas ya que las compañías tradicionales suelen patrocinar eventos en distintas ciudades de la geografía española para así mejorar la propia imagen de la empresa y de los servicios que ofrece esta ante los distintos públicos a los que está dirigido.

Otra actividad que suele usarse en este sector en la promoción de ventas la cual consiste en la utilización de incentivos materiales o económicos que intentan incentivar a que los consumidores consuman los servicios de las operadoras. Ejemplo de esto son compañías como Telefónica, Vodafone u Orange que “regalan” smartphones, normalmente de gama media o baja, como herramienta de captación y fidelización de clientes a cambio de que estos firmen una permanencia entre los 18 y 30 meses. Sí que es cierto que este tipo de actividades se están reduciendo en los últimos años. También es común en este tipo de compañías los incentivos económicos tales como los descuentos que ofrecen si contratas los servicios en su plataforma web en vez de otra manera tal y como comentábamos anteriormente.

Como resumen de las actividades de promoción podemos decir que las compañías utilizan casi todas las herramientas disponibles para ofrecer así una comunicación completa a sus clientes e intentar así captar a un mayor número. También hablar de las grandes inversiones que realizan en las actividades de comunicación en nuestro país convirtiéndose en uno de los sectores que más cantidad invierte en España en este concepto.

7. CONCLUSIONES

En este apartado final pasaremos a concluir las ideas principales que hemos estado desarrollando a lo largo del trabajo de una manera resumida.

El sector de las telecomunicaciones ha disminuido de manera notable el número de empleados, mientras que la inversión en este sector se ha ido manteniendo con un repunte en el año 2014. Respecto a la telefonía fija también ha bajado drásticamente los ingresos, la telefonía móvil se une a las bajadas de ingresos medios en el sector. Todos estos datos nos hacen pensar a priori que este sector ha ido perdiendo atractivo en los últimos años pero depende de la perspectiva en la que se mire y el tipo de empresa que quiera introducirse en dicho sector.

Viendo los anteriores datos pesimistas del sector ha habido bastantes empresas (OMV) que a través del alquiler de línea por parte de las grandes operadoras se han abierto campo en el sector consiguiendo en los últimos años cada vez más cuota de mercado, arrebatándosela a las compañías tradicionales, todo esto a raíz de competir en precios y en una mejora de los servicios añadidos (atención al cliente o mantenimiento) consiguiendo ser más atractivos para los consumidores que notan como se ofrecen unos servicios prácticamente idénticos a unos menores precios.

Por lo que como conclusión final podemos decir que a pesar de los malos datos del sector han existido compañías que se han sabido “reinventar” en el negocio arañando mucha cuota de mercado a las operadoras tradicionales, así que se podría decir que el atractivo para las OMV es bastante grande para entrar en el sector de las telecomunicaciones, todo esto se puede comprobar debido a que cada vez existen más compañías de este tipo tanto a nivel nacional como regional.

8. RECURSOS WEB

- <https://www.cnmc.es/>
- <https://es.wikipedia.org/>
- <http://www.elmundo.es/>
- <http://www.cinco dias.com/>
- <http://www.elpais.com/>
- <http://www.eleconomista.es/>
- <http://www.minetur.gob.es/>
- <http://www.red.es/>
- <http://www.vodafone.es/>
- <http://www.movistar.es/>
- <http://www.orange.es/>
- <http://www.yoigo.com/>
- <http://www.simyo.es/>
- <https://www.tuenti.com/>
- <https://www.pepephone.com/>
- <http://www.amena.com/>
- <http://blaveo.com/>

8. BIBLIOGRAFIA

Guerras Martín, L. Á., & Navas López, J. E. (2015). *La Dirección Estratégica de la Empresa [Teoría y Aplicaciones]*. Madrid: Thomson-Reuters Cívitas.

Kotler, P., Armstrong, G., Cámara Ibáñez, D., & Cruz Roche, I. (2004). *Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Lambin, J. J. (2007). *Marketing estratégico / Jean Jacques Lambin*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España, D.L.

Mestre, M. S. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.