Ramón Enciso Bergé*

EL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES EN MARRUECOS

El sector de las telecomunicaciones ha experimentado en Marruecos un cambio sustancial en los últimos años gracias a la liberalización y a la llegada de un segundo operador de telefonía móvil. Ello ha supuesto al Reino de Marruecos, además del liderazgo en la región, importantes ingresos presupuestarios, llegada de capitales extranjeros y una explosión del mercado que ha favorecido la competitividad de las empresas y mejorado la calidad de vida de los particulares. El éxito puso de manifiesto las debilidades e indefiniciones del proceso y se entró en una fase de dificultades que han frenado la evolución del sector. En cualquier caso, el mercado móvil sigue creciendo a buen ritmo y Medi Telecom, empresa participada por Telefónica, se consolida como el operador alternativo en Marruecos. La buena experiencia de la privatización y los nuevos aires en la Agencia de Regulación (ANRT) permiten ser optimistas y que el proceso arranque nuevamente con el ritmo que demanda el mercado, ofreciendo a las empresas del sector oportunidades interesantes de inversión.

Palabras clave: *telecomunicaciones, nuevas tecnologías, liberalización económica, privatización, Marruecos.*
Clasificación JEL: *L33, L96, O55.*

1. Introducción

Enmarcado dentro de un programa de apertura y liberalización de la economía marroquí, el sector de las telecomunicaciones ha conocido una profunda transformación en los últimos años, que ha hecho de Marruecos una experiencia de referencia en el Norte de África.

Efectivamente, auspiciado por el Banco Mundial, el Reino de Marruecos puso en marcha, a partir del año 1996, un programa de apertura del sector de las telecomunicaciones cuyo resultado debe valorarse como muy positivo. De forma destacada, ha logrado atraer al país importantes recursos de inversión de operadores internacionales y de la banca internacional, ha recaudado sumas significativas en el presupuesto por licencias e impuestos y, sin duda la aportación más valiosa, la oferta de servicio ha sufrido un vuelco espectacular con los beneficios de modernización y mejora de la productividad que inducen las telecomunicaciones en una economía en vías de desarrollo.

* Economista. Consejero de Medi Telecom (Director General de Medi Telecom entre noviembre de 2000 y abril de 2004).

2. El proceso de liberalización del sector de telecomunicaciones

El proceso se inició con una transformación radical del modelo de las telecomunicaciones que se plasmó en un marco regulatorio nuevo donde, además de la separación de la Poste de los servicios de telecomunicaciones, se transformó el carácter de Administración pública de estos servicios, que pasaron a prestarse por organismos públicos autónomos y, en el caso de la telefonía, por una sociedad privada de titularidad pública. Todo ello se concretó en la Ley 24/96 «relative à la Poste et aux Télécommunications» que, junto con la creación de la Agencia Nacional de Reglamentación de las Telecomunicaciones (ANRT), fueron el detonante del proceso. Debe destacarse el papel relevante de la Agencia en ese momento inicial de la transformación y la decidida voluntad y enorme capacidad de su primer Director General, Mr. Mustafá Terrab, quien asumió el liderazgo del proyecto y, pese a las innumerables dificultades, concretó el mismo en un calendario de apertura de los distintos servicios mediante concurso y estableció las condiciones para la privatización del operador público, Maroc Telecom (IAM).

Dentro del programa de liberalización, el lanzamiento de una licencia de telefonía móvil GSM representaba el «plato fuerte», dado el carácter pionero de esta decisión en la región, y suponía la prueba de fuego en cuanto a credibilidad en el proceso transformador puesto en marcha. El 20 de abril de 1999 se lanzó el concurso al que acudieron todos los grandes operadores móviles, respaldando así la decidida voluntad del Gobierno Yousoufi y confirmando la credibilidad en la ANRT (Gráfico 1).

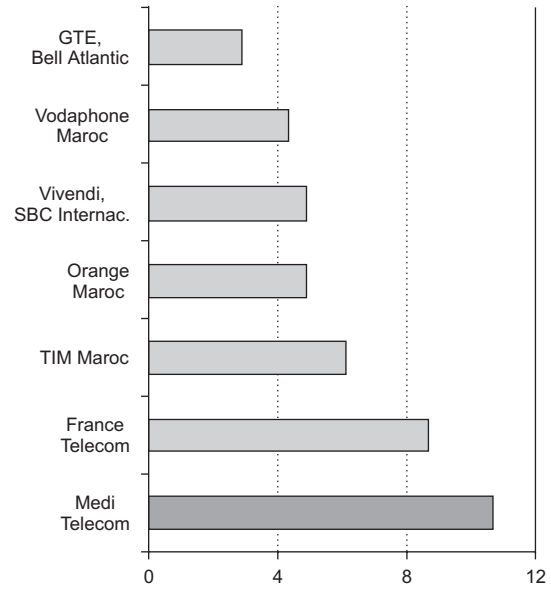
La apertura de pliegos del concurso se celebró el 7 de agosto de 1999 y el adjudicatario fue el consorcio Medi Telecom, en el que se integraba Telefónica Móviles, que asumía la responsabilidad de la gestión con la colaboración de Portugal Telecom Moveis.

El precio pagado por la licencia, 1.000 millones de dólares, y la transparencia del proceso hicieron del concurso un modelo de referencia para el resto de los países del Magreb, que pronto seguirían el camino con notable éxito.

La llegada de Medi Telecom significó una transformación radical del sector y su entrada en servicio, con el nombre comercial de Meditel, el 29 de marzo de 2000, supuso un revulsivo que se tradujo tanto en un aumento espectacular de clientes, como en una visión nueva del mercado que afectó a la manera de gestionar y relacionarse con los usuarios. La reacción del operador público Maroc Telecom no se hizo esperar, poniendo en marcha todos sus recursos para mantener su liderazgo en la nueva situación. En definitiva, se implantó un modelo que en la práctica resultó muy competitivo y que hizo explotar un mercado prácticamente inexistente hasta entonces (Gráfico 2).

GRÁFICO 1

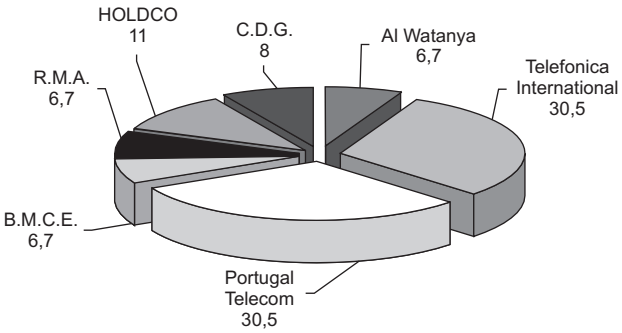
CONCURSO INTERNACIONAL PARA LA CONCESIÓN DE UNA LICENCIA DE TELEFONÍA MÓVIL: CLASIFICACIÓN FINAL (MM MAD)



FUENTE: ANRT.

GRÁFICO 2

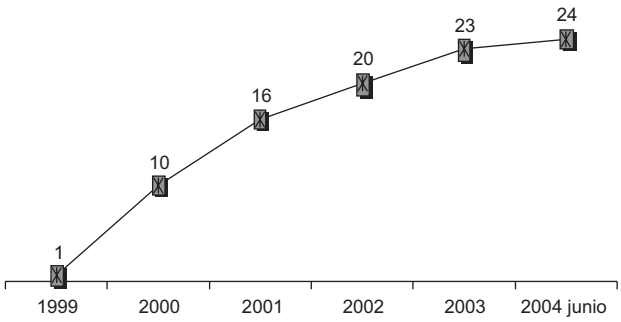
REPARTO DEL CAPITAL (Año 1999)



FUENTE: MEDI TELECOM.

GRÁFICO 3

PENETRACIÓN EN MARRUECOS* (En %)



NOTA: * Clientes totales.
FUENTE: EMC.

Pese a que el servicio de telefonía móvil se prestaba en Marruecos desde 1987 y el GSM se inauguró en 1994, en el momento de la adjudicación de la segunda licencia, Marruecos contaba con apenas 350.000 usuarios, un débil crecimiento del mercado, precios muy elevados e importantes barreras de entrada. En el primer año de actividad del segundo operador, Meditel, la penetración pasó del 1 por 100 al 10 por 100 de la población, siendo hoy de más del 25 por 100, lo que representa una posición clara de liderazgo respecto a los países del entorno. En cifras absolutas esto supone que, en cuatro años, han accedido a las telecomunicaciones más de 8.000.000 de usuarios multiplicando por más de cinco la base acumulada (fijo y móvil) durante decenios por el monopolio.

Estas cifras reflejan el resultado de un esfuerzo inversor y de desarrollo del sector impensable en la situación anterior. La inversión acumulada por el segundo operador sobrepasa los 2 millones de dólares y su llegada ha supuesto la creación de más de 30 empresas en su entorno, más de 10.000 puestos de trabajo cualificado, el despliegue de una red de comunicaciones de última tecnología con 1.500 estaciones base que cubre al 90 por 100 de la población, la puesta en marcha de una red de distribución con más de 1.300 puntos de venta y más de 6.000 de recarga... y un largo etcétera en el que cabe destacar el importantísimo esfuerzo publicitario y de imagen de marca. Por otra parte, la reacción del operador histórico Maroc Telecom (IAM) fue muy agresiva, multiplicando inversiones y bajando precios, al mismo tiempo que adaptaba sus estructuras de gestión y comunicación a la nueva realidad, apoyándose en sus evidentes ventajas competitivas y contribuyendo de manera decidida al crecimiento acelerado de la telefonía móvil.

Junto con este aumento de infraestructuras y medios, Marruecos cuenta con numerosos servicios desarrollados en el país y adaptados a sus necesidades, tanto para particulares como para empresas, en soluciones de voz, SSM, WAP, MMS, GPRS, etcétera. Además del avance que esto supone, sobre todo en el medio empresarial, el país ha creado una capacidad de desarrollo propia que fortalece y potencia al sector (Gráfico 3).

3. Debilidades e indefiniciones del proceso

En paralelo con este desarrollo espectacular en la telefonía móvil, el resto de los servicios no evolucionaban e incluso, en el caso de la telefonía fija, retrocedían en rela-

ción con la situación anterior. A ello ha contribuido el fracaso de algunos servicios, pero sobre todo la paralización del programa de liberalización, dando lugar a un sector desequilibrado y en el que la mayor parte de los servicios siguen en situación de monopolio o en una posición asfixiante de dominio por parte de Maroc Telecom.

Las causas de esta situación están en las indefiniciones del modelo y de las nuevas competencias, que el propio éxito inicial puso de manifiesto. La realidad de la competencia diaria ha evidenciado lagunas y situaciones de privilegio que dificultan el desarrollo sano del sector. Los intentos de corregir esas limitaciones tropezaron con una resistencia frontal al cambio por parte de algunas autoridades y, sobre todo, de Maroc Telecom, a pesar de haber sido el gran beneficiario de la nueva situación, como bien reflejan sus resultados. Todo ello se vio agravado por una serie de circunstancias que jugaron en contra y relegaron los proyectos de telecomunicaciones a un segundo plano, en tanto que la evolución de la telefonía móvil parecía justificar la buena salud del sector.

La indefinición de competencias enfrentó a la Secretaría de Estado para las Telecomunicaciones y a la Dirección de la ANRT, en relación con las atribuciones normativas de la Agencia. En medio de ese debate se produjo la privatización de Maroc Telecom en un discutido proceso del que la ANRT se apartó expresamente, y que finalmente sólo contó con un único ofertante: Vivendi Universal. Pese a esta circunstancia, el precio alcanzado de 2.400 millones de dólares, por el 35 por 100 de Maroc Telecom, supuso un éxito recaudatorio que reforzó la imagen de las privatizaciones como una oportunidad de ingresos extraordinarios, frente a un modelo que perseguía desarrollar un sector dinámico y competitivo, clave para la modernización de la economía. Todo ello dio lugar a un duro debate que terminó con la dimisión del Director de la Agencia, verdadero motor de la liberalización.

El cambio en la Dirección de la ANRT terminó por frenar el proceso de liberalizaciones previsto, pese a la independencia y el sincero deseo liberalizador del nuevo Director. Finalmente, todo se limitó a un concurso para una licencia de telefonía fija, que a la vista del pliego de condiciones y a los datos del entorno, tanto del propio sector como internacionales, resultó desierto, dañando la imagen del proceso y sumiendo al sector en el desconcierto.

A todo ello se unió la crisis de Vivendi Universal y la dificultad derivada de completar la venta del 16 por 100 restante para alcanzar la mayoría en Maroc Telecom. Las necesidades presupuestarias y las altas expectativas de precio de la operación bloquean cualquier intento de cambio del *statu quo* por miedo a que pueda afectar al valor de Maroc Telecom y, en consecuencia, los ingresos del Estado por su venta.

Entre tanto, la competencia entre operadores se ve afectada por un marco regulador desfasado y claramente favorable al operador público. Como resultado, el peso de Maroc Telecom es cada vez mayor y operadores en sectores clave como Internet, Vsat, Datos, Telefonía de Uso Público... han visto frenado su desarrollo cuando no están abocados a su desaparición.

En cuanto a la telefonía móvil, los conflictos derivados de la favorable situación regulatoria de Maroc Telecom se suceden, si bien el buen comportamiento del mercado y la dimensión de los operadores en liza permite mantener un fuerte crecimiento y una oferta en continua innovación. Pese a ello, siguen pendientes temas clave como la interconexión que fue recurrida por Medi Telecom ante el Tribunal Administrativo de Casablanca y está a la espera de resolución, sin que, pese a los más de cuatro años transcurridos, la ANRT proponga una solución aceptable por los operadores.

La rápida evolución del sector, el explosivo crecimiento de la telefonía móvil, y las enormes cifras recaudadas por las licencias han puesto de manifiesto la fragilidad del proceso y desbordado el marco regulatorio y las capacidades de la ANRT. La Ley 24/1996, base del proceso, ha quedado superada y su actualización está llevándose a cabo lentamente y sin la visibilidad que sería de desear.

El proceso ha puesto de relieve de forma clara las limitaciones y falta de verdadero poder ejecutivo de la ANRT que finalmente actúa como un mero árbitro de buena fe, sin poder sancionador y sin competencias claras frente a otras instancias. Por otra parte, la autonomía de la Agen-

cia y de su Director se ve muy limitada ante un Consejo de la ANRT que preside el Primer Ministro y del que forman parte varios ministros, tres de los cuales están a su vez en el Consejo de Supervisión de Maroc Telecom, y uno de ellos, el Ministro de Finanzas, lo preside. Si bien es cierto que en las decisiones del día a día el Consejo no interviene, sí lo hace en las decisiones de carácter estratégico, mermando la credibilidad de la Agencia. Sólo la fuerte personalidad y el talante personal de los Directores o bien su buena relación con el sector ha permitido mantener las ilusiones en el proyecto.

En cualquier caso, el trabajo de la Agencia se ha burocratizado de manera creciente buscando un espacio donde poder ejercer su actividad, en medio de las indefiniciones y ambigüedades del momento.

4. Perspectivas del sector de telecomunicaciones

Con la llegada de un nuevo Director de la Agencia, el tercero en poco más de cinco años, se ha iniciado un trabajo a más largo plazo buscando retomar el camino iniciado en 1996. El encargo a grupos de consultoría de estudios y análisis del sector y propuestas de futuro, con la participación del sector, reabren expectativas y atraen la atención de operadores y organismos internacionales. Por otra parte, desde el ejecutivo se muestra una nueva sensibilidad hacia el sector y su importancia en la economía nacional, y se da un mayor peso a los miembros independientes en el Consejo de la ANRT.

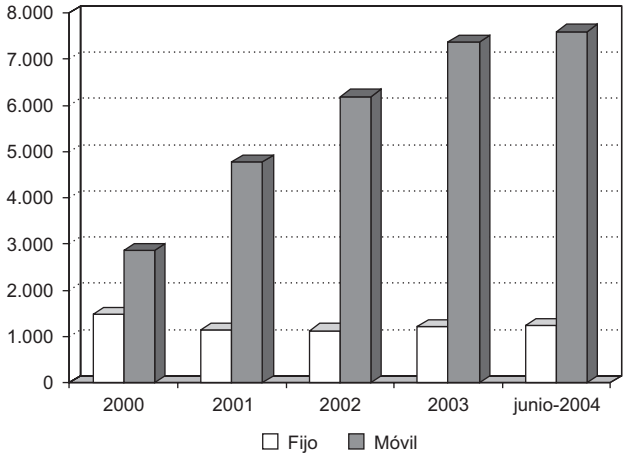
Por ultimo, el anuncio de un inminente cierre de la compra del 16 por 100 de Maroc Telecom por Vivendi y su posible salida a Bolsa en Casablanca permiten desbloquear resistencias y facilitar el relanzamiento del programa de liberalización. La buena experiencia en la telefonía móvil permite contar aún con un margen de credibilidad y debería posibilitar la recuperación del tiempo perdido en áreas tan importantes como Internet o transmisión de datos.

Un reciente informe del Banco Mundial destacaba el buen papel del Reino Marruecos en el GSM y lamentaba el retraso del resto de servicios, principalmente en el área de Internet, lo que ratifica que se cuenta con apoyo internacional para reconducir el proceso y trasladar las experiencias positivas a otros servicios [1]

Como consecuencia de todo ello, el desarrollo del sector se limita, en la práctica, al GSM que se desarrolla en situación muy competitiva, pese a la reglamentación asimétrica en favor del operador público, con fuerte crecimiento y una importante capacidad de innovación y creación de servicios. En cuanto a la telefonía fija, baste decir que el número de líneas disminuyó con la llegada del móvil. El resto es un sector embrionario en espera de una oportunidad de hacer progresar un mercado que Maroc Telecom domina pero no desarrolla al no estar urgido por la competencia. El caso de Internet merece ser destacado, ya que la práctica totalidad de las empresas especializadas se han visto abocadas al cierre ante la agresiva competencia del operador público, con lo que el servicio no despega pese al interés que demuestra la proliferación de cibercafés (Gráfico 4).

GRÁFICO 4

EVOLUCIÓN DE TELEFONÍA FIJA Y MÓVIL EN MARRUECOS (En '000)



FUENTE: Rapport Annuel ANRT/Rapport Vivendi 1er. semestre 2004 & Observatoire ANRT.

El Observatorio de la ANRT sólo refleja nueve operadores de telecomunicaciones en Marruecos, aparte del operador público y de Medi Telecom. Hay cuatro operadores de Telefonía por Satélite, tres operadores de Vsat y dos de Sistemas de Radio de Recursos Compartidos, todos ellos con poca actividad. Las cifras de clientes del mismo Observatorio muestran claramente la preeminencia del móvil: 7,5 millones de usuarios móviles (atribuye el 30 por 100 al segundo operador), 1,2 millones de líneas fijas y con sólo 76.790 abonados a Internet y un parque global de 20.618 abonados a otros sistemas de transmisión de datos (datos a marzo 2004).

Estas cifras muestran claramente el camino que queda por recorrer, en los servicios no liberalizados, pero también señala oportunidades en un mercado en fuerte crecimiento que responde muy bien a las innovaciones, como se puso de manifiesto con la apertura del GSM.

Alrededor de estas empresas hay un conjunto de suministradores, desarrolladores y proveedores de servicios que configuran un sector que gana en dinamismo a medida que el desarrollo de nuevos productos y servicios reclaman cada vez más soporte. En esta área y por su singularidad debe destacarse la presencia de *call-centers* que además de dar servicio a empresas en Marruecos atienden llamadas de empresas españolas y francesas, aprovechando la ventaja del idioma.

Marruecos cuenta, y la experiencia del desarrollo del GSM en los últimos años lo demuestra, con personal capacitado pero carece de experiencia en negocios ligados a las telecomunicaciones, lo que abre expectativas importantes de colaboración e internacionalización de este tipo de empresas.

El análisis minucioso de esa realidad y la voluntad decidida de impulsar la liberalización desde las más altas instancias pueden permitir a Marruecos repetir, a escala de cada caso, el éxito del GSM, favoreciendo la competitividad de las empresas y creando oportunidades reales de inversión y creación de empleo cualificado.

La experiencia de Medi Telecom ha demostrado que es posible poner en marcha un operador de telecomunicaciones de gran dimensión y, si bien el sistema debe ajustarse y equilibrarse, las oportunidades que Marruecos ofrece en este campo deben ser consideradas como algo más que una incierta apuesta.

En cuanto a la demanda, un reciente estudio encargado por la Agencia sobre «Los Servicios de Telecomunicación a las Empresas en Marruecos» [2], recoge el sentimiento de los empresarios de que sólo una apertura a la competencia puede garantizar una mejora en la resolución de los problemas actuales. Señalan el escaso desarrollo de los servicios de transmisión de datos y demandan mejoras en Internet de banda ancha. Reclaman mejoras en la disponibilidad, en la relación con los clientes y una oferta de productos más adaptada a las necesidades de la empresa. Declaran, al menos las grandes, estar dispuestas a seguir pagando los precios actuales, que consideran elevados, pero siempre con un compromiso firme del operador con la calidad del servicio. Las peticiones las concretan en: bajada de precios y libertad de elección de suministrador. Por su parte, las grandes empresas priorizan la apertura a la competencia: 1) mercado internacional (voz y datos); 2) mercado de datos nacional; 3) telefonía nacional.

Como se ve, las reformas no son sólo esperadas por el sector, sino que hay un gran interés por parte del mercado potencial. Los precios actuales de los servicios de datos son muy elevados, casi tres veces los europeos, por lo que las cifras de facturación de las empresas, pese a la baja oferta de servicios especializados, son muy interesantes. Por otra parte, el estudio da datos de equipamiento, como la existencia de 300.000 ordenadores en las empresas y cifras de consumo medio en telefonía fija superiores a los 500 euros/mes que muestran una voluntad de modernización de las empresas que justificarían una mejora sustancial de los servicios de telecomunicación.

5. Conclusiones

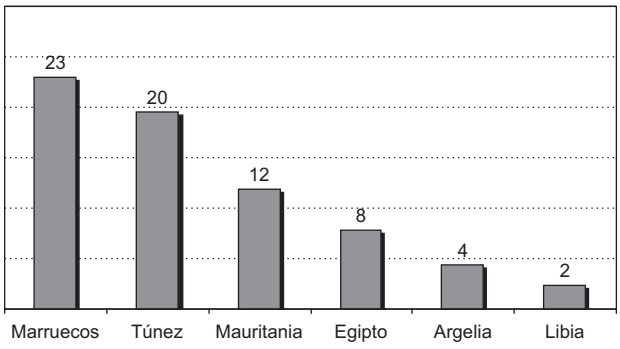
Marruecos se encuentra en una situación de ventaja para culminar el proceso de actualización de sus infraestructuras y servicios de telecomunicaciones. La experiencia ha demostrado claramente que no puede hacerse a partir de una solución de monopolio por la falta de estímulo del operador, las cuantiosas inversiones necesarias, el cambio en la relación con el cliente... Por otra parte, la experiencia del GSM ha mostrado el éxito de abrir el mercado, situando a Marruecos a la cabeza de los países de su entorno (Gráfico 5).

Para ello, es necesario que se adapten las estructuras reglamentarias a la nueva situación y se creen las condiciones para una competencia justa. El sector y las autoridades coinciden en las prioridades que, en esta fase, se concretan en:

- Adaptar la Ley 24/1996, con transparencia y colaboración del sector, mejorando definiciones de servicios y licencias, así como clarificando competencias y sanciones. Es preciso aclarar y definir el servicio universal a la luz del enorme avance que la telefonía móvil ha representado en ese sentido. Éste es un trabajo que ya está en marcha y que por su propia naturaleza representa un importante desafío político, pero en cualquier caso hay que ir avanzando eliminando problemas que afectan al día a día de los operadores.
- Restablecer la autoridad y la autonomía de la ANRT. La Agencia debe ser independiente y con competencias y procedimientos de recursos definidos y claros. Se le debe dar la iniciativa que ya tuvo en el desarrollo del programa de liberalización y la capacidad de impulsarlo. Es imprescindible redefinir el papel del Director y del Consejo fijando competencias y respetando la autonomía en las decisiones del Regulador.
- Establecer un marco regulatorio y competitivo que permita trabajar en condiciones equitativas y que facilite a los operadores visibilidad suficiente para comprometer inversiones y políticas comerciales a largo plazo. Hay que clarificar la licencia del Operador Público, obligando a la separación de los distintos servicios y equipararla en derechos y obligaciones con sus competidores. Igualmente, hay que fijar una oferta de interconexión equilibrada y que permita un desarrollo sano del sector. Es urgente la apertura de todo el mercado y acabar con situaciones proteccionistas como la exclusividad existente para el Sector Público, en favor de Maroc Telecom.

GRÁFICO 5

PENETRACIÓN DEL MÓVIL EN LOS PAÍSES DEL MAGHREB* (En %)



NOTA: * Diciembre 2003.
FUENTE: EMC Database.

En esas condiciones, el sector de telecomunicaciones de Marruecos ofrece favorables perspectivas que redundaran en una modernización y una mayor competitividad de la economía y en una mejora de la calidad de vida de toda la sociedad y ofrecen a los operadores nacionales e internacionales oportunidades de inversión en un mercado en fuerte expansión.

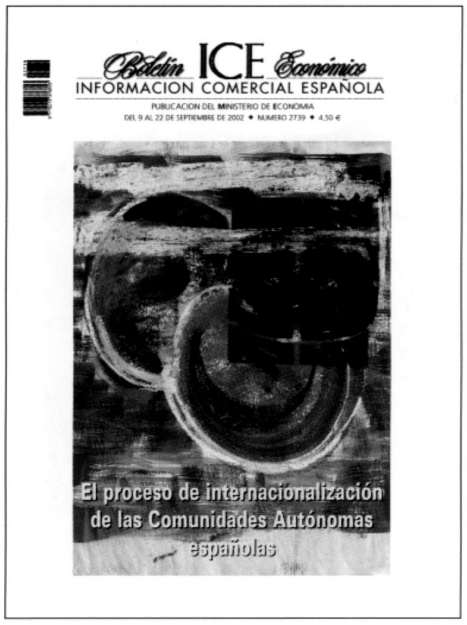
Referencias bibliográficas

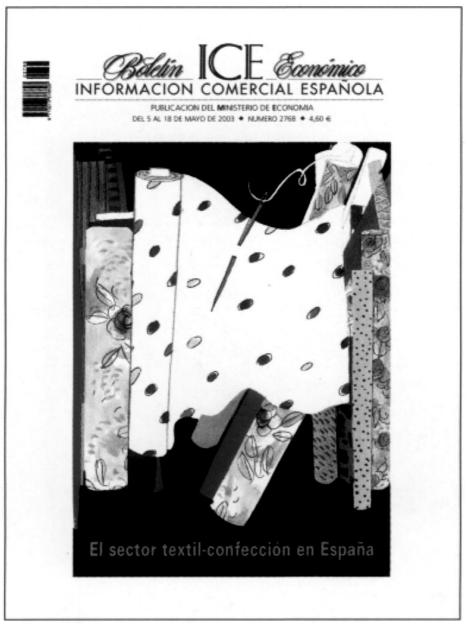
[1] SARROCO, C. (2004): «Batir la future société de l'information á l'ére des communications mobiles: Le cas du Maroc», *Atelier UIT/MIC,* Doc.: SMIS/08-F, junio, Seoul.

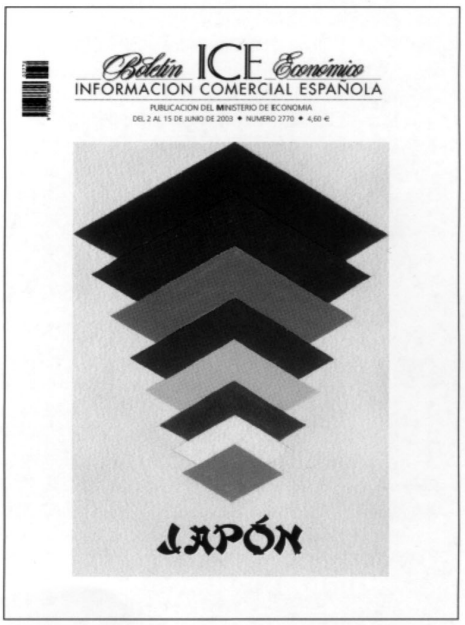
[2] UPLINE SECURITIES (2004): *Étude du marché des services de Télécomunications auprés des entreprises présentes au Maroc,* Agence National de Réglamentation des Télécommunications, junio, Rabat.

ICE
INFORMACION COMERCIAL ESPAÑOLA

ÚLTIMOS MONOGRÁFICOS PUBLICADOS







Información:
Ministerio de Economía
Paseo de la Castellana, 162-Vestíbulo
28071 Madrid
Teléf. 91 349 36 47